

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИЖЕВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

На правах рукописи

Чубукова Лариса Викторовна

**Стратегическое управление имиджем
промышленного предприятия в условиях конкуренции**

Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями,
отраслями, комплексами – промышленность)

ДИССЕРТАЦИЯ

на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Научный руководитель
доктор экономических наук,
профессор
А. Л. Кузнецов

Ижевск-2007

Содержание

Введение	3
Глава 1. Теоретические положения стратегического управления имиджем промышленного предприятия	9
1.1. Формирование конкурентных преимуществ промышленного предприятия в процессе стратегического управления	9
1.2. Парадигма имиджа в стратегическом управлении промышленным предприятием	30
1.3. Влияние имиджа на формирование конкурентных преимуществ промышленного предприятия	43
Глава 2. Методические основы стратегического управления имиджем промышленного предприятия	56
2.1. Содержание имиджа промышленного предприятия в условиях конкуренции	56
2.2. Методика оценки имиджа промышленного предприятия	76
2.3. Модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия	90
Глава 3. Стратегическое управление имиджем промышленного предприятия	99
3.1. Особенности формирования имиджа промышленного предприятия в нестабильной конкурентной среде	99
3.2. Исследование процессов управления имиджем промышленных предприятий	104
3.3. Реализация стратегического управление имиджем промышленного предприятия	122
Заключение	156
Список литературы	161
Приложение	172

Введение

Актуальность исследования. Усиление кризисных явлений в экономике порождает необходимость отслеживания кризисных тенденций и разработку своевременных мероприятий, заставляет ученых и практиков включаться в исследование и разрешение проблем, связанных с диагностикой состояния факторов внешней и внутренней среды предприятия, разработкой целей, стратегий и способов их реализации. В этой связи все большее внимание обращают на себя методы стратегического управления, хорошо зарекомендовавшие себя как действенный инструмент в условиях нестабильного окружения. Научные труды зарубежных авторов послужили теоретической и методологической базой для адаптации принципов стратегического управления в российских условиях.

Проблемы в области стратегического управления привлекают все большее внимание и со стороны отечественных ученых и специалистов. Однако, не умаляя заслуг авторов, необходимо отметить, что большинство работ посвящено методологии выработки конкурентных и корпоративных стратегий, в то время как вопросы разработки функциональных стратегий остаются недостаточно изученными.

При интенсификации конкуренции на зарубежных и отечественных рынках только снижение цены и улучшение качественных характеристик продукта более не могут являться гарантией успеха промышленного предприятия в долгосрочной перспективе. В настоящее время все большее число предприятий осознает, что информированность окружения о продукции предприятия, его деятельности и роли в обществе является одним из немаловажных инструментов эффективного управления.

В этих условиях одним из стратегических факторов развития промышленного предприятия становится его положительный имидж, который обеспечивает конкурентоспособность предприятия, повышает его стоимость, создает привлекательность предприятия как работодателя, влияет

на отношения с партнерами, государственными и муниципальными органами управления и населением.

Вопросы формирования и управления имиджем промышленного предприятия остаются мало изученными как в зарубежной, так и в отечественной литературе. Имеющиеся исследования характеризуются фрагментарностью, практически отсутствуют работы, в которых целостно была бы представлена система стратегического управления имиджем промышленного предприятия, основанная на учете специфики имиджа предприятия как объекта управления и особенностей российской экономики.

Актуальность проблемы исследования обусловлена также новизной ее постановки для российских предприятий, не имеющих еще достаточного эмпирического опыта управления в конкурентной среде.

Таким образом, разработка теоретических положений и методического инструментария стратегического управления имиджем промышленного предприятия в условиях конкуренции является актуальной научной проблемой, имеющей важное народнохозяйственное значение, от решения которой зависит конкурентоспособность российских промышленных предприятий.

Целью диссертационного исследования является разработка теоретических положений и методического инструментария стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

Для достижения данной цели были поставлены и решены следующие исследовательские **задачи**:

- исследована сущность стратегического управления;
- исследованы предпосылки формирования конкурентных преимуществ предприятия;
- обосновано рассмотрение имиджа промышленного предприятия в качестве одного из элементов конкурентного преимущества в современных условиях;
- раскрыто содержание имиджа промышленного предприятия;

- разработана методика оценки имиджа промышленного предприятия;
- сформирована модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия;
- апробированы методики стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

Предметом исследования являются теоретические, методические и практические вопросы стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

Объектом исследования являются промышленные предприятия.

Содержание диссертационной работы соответствует области исследований Паспорта специальностей ВАК 08.00.05 – экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность: пункт 15.4 – Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, в отраслях и комплексах.

Теоретическая и методологическая основа исследования.

Теоретической основой исследования являются труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам стратегического управления и вопросам имиджа предприятия, среди которых особое место занимают работы: С. Блэка, Г.Даулинга, А. Дейяна, Б.Джи, Б.Дихтля, Ж-Н. Капферера, Ж.-Ж. Ламбена, С.Оливера, Д. Олигви, Дж.Р. Росситера, Ч.Сендиджа, Н. Дэвиса Скотта, О.И. Боткина, О.А. Дедова, Л.С. Захарычева, В.Г. Королько, А.Л. Кузнецова, В.И. Некрасова, А.К. Осипова, А.С. Филюрина.

Методической базой исследования явились положения модели премии Правительства РФ в области качества, в основу которой заложены принципы всеобщего менеджмента качества.

В ходе исследования применялись методы экономико-математического и статистического анализа, экспертных оценок, а также сравнительно-исторический и логический подходы.

Научные результаты, полученные автором, и их **новизна**:

1. Уточнено содержание понятий «имидж промышленного предприятия», «стратегическое управление имиджем промышленного предприятия», «имидж-стратегия промышленного предприятия»;
2. Определено место и значение имидж-стратегии промышленного предприятия в системе стратегического управления;
3. Обосновано рассмотрение имиджа промышленного предприятия через совокупность устойчивых представлений субъектов взаимодействия о предприятии;
4. Разработана, теоретически обоснована и реализована методика оценки имиджа промышленного предприятия;
5. Сформирована модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

Практическая значимость результатов диссертационного исследования заключается в разработке методических рекомендаций для специалистов предприятий в области стратегического управления имиджем промышленного предприятия. Практическое значение имеют разработанные автором: 1) методика оценки имиджа промышленного предприятия; 2) модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

Апробация результатов исследования осуществлялась на предприятиях ОАО «Удмуртторф», ОАО «Ликеро-водочный завод «Глазовский», ОАО «Чепецкий механический завод», ОАО «ТНК-ВР» (филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия»). Основные положения диссертации апробированы в выступлениях на конференциях. По теме диссертации опубликовано 7 работ общим объемом 2, 14 п.л. (авт. 1, 73 п.л.).

Структура диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений. Общий объем диссертации включает 160 страниц текста, в том числе 23 таблицы, 11

рисунков. Библиографический список представлен 133 работами отечественных и зарубежных авторов.

В первой главе «Теоретические положения стратегического управления имиджем промышленного предприятия» рассматривается содержание понятий «стратегия», «стратегическое управление», уточняются понятия «имидж промышленного предприятия», «стратегическое управление имиджем промышленного предприятия», «имидж-стратегия промышленного предприятия»; показывается отличие понятий «имидж предприятия» от понятий «торговая марка», «товарный знак», «бренд», «репутация»; исследуются предпосылки формирования конкурентных преимуществ с конца XIX века до настоящего времени; обосновывается рассмотрение положительного имиджа промышленного предприятия в качестве одного из элементов конкурентного преимущества; определяется место имидж-стратегии в системе стратегического управления предприятием.

Во второй главе «Методические основы стратегического управления имиджем промышленного предприятия» раскрывается содержание имиджа промышленного предприятия с учетом его различного восприятия субъектами взаимодействия; проводится анализ существующих методик оценки имиджа предприятия и предлагается авторская методика его оценки, формируется модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

В третьей главе «Стратегическое управление имиджем промышленного предприятия» дается анализ особенностей формирования имиджа промышленного предприятия в российских условиях; исследуются основные направления управления имиджем предприятий ОАО «Чепецкий механический завод», ОАО «ТНК-ВР» (филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия»), ОАО «Ликеро-водочный завод «Глазовский»; на примере предприятия ОАО «Удмуртторф» производится оценка его имиджа, проводится исследование внешней и внутренней среды предприятия, анализ субъектов взаимодействия предприятия, определяются цели в области имиджа

предприятия и вырабатываются имидж-стратегии, разрабатывается план реализации имидж-стратегии, по результатам реализации которого проводится анализ изменения оценки имиджа субъектами взаимодействия предприятия.

В **заключении** диссертационной работы приведены выводы и рекомендации по результатам исследования.

1. Теоретические положения стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

1.1. Формирование конкурентных преимуществ промышленного предприятия в процессе стратегического управления.

Ускорение изменений в окружающей среде, появление новых запросов и изменение позиции потребителя, возрастание конкуренции за ресурсы, интернационализация бизнеса, появление новых, зачастую совершенно неожиданных возможностей для осуществления бизнеса, развитие информационных сетей, делающих возможным молниеносное распространение и получение информации, широкая доступность современных технологий, изменение роли человеческих ресурсов, а также ряд других факторов вызывают изменения в системе управления предприятием.

В современных условиях действия промышленных предприятий и их руководителей не могут сводиться к простому реагированию на происходящие перемены. Все шире признается необходимость сознательного управления изменениями на основе научно обоснованной процедуры их предвидения, регулирования, приспособления к целям предприятия, к изменяющимся внешним условиям. Современным инструментом управления развитием предприятия в условиях нарастающих изменений во внешней среде и связанной с этим неопределенностью является методология стратегического управления, хорошо зарекомендовавшая себя как действенный инструмент в условиях нестабильного окружения [13; 29; 72; 79; 114].

Слово стратегия происходит оно от греческого «strategia», «искусство, наука быть полководцем». Однако использование понятия стратегии не является исключительной прерогативой древних греков. В Древнем Китае в период между 480 и 221 гг. до н. э. уже была написана книга под названием «Искусство стратегии». После этого понятие стратегии использовали

Н. Макиавелли, Н. Бонапарт, К. фон Клаузевиц, Ф. Фохт, В. Ленин, Б. Гарт, Б. Монтгомери и Мао Дзэдун.

В современной научной литературе не существует единого понимания понятия «стратегия». И. Ансофф, которого считают родоначальником стратегического управления, определяет стратегию как «набор правил для принятия решений, которым организация руководствуется в своей деятельности» [5, 8].

Известный американский специалист в области менеджмента М. Портер отмечает, что «...сущность стратегии заключается в создании уникальной и эффективной позиции предприятия на рынке путем выбора видов деятельности, которые отличны от конкурентов (либо выполняются другим способом)» [90, 15].

Американский классик менеджмента П. Дойль дает следующее определение: «Стратегия – это комплекс принимаемых менеджментом решений по размещению ресурсов предприятия и достижению долговременных конкурентных преимуществ на целевых рынках» [36, 57].

Х. Минцберг определяет стратегию через комбинацию пяти «П»:

- Стратегия – план действий;
- Стратегия – прикрытие, то есть действия, нацеленные на то, чтобы перехитрить своих противников (конкурентов);
- Стратегия – порядок действий, то есть план может быть нереализуем, но порядок действий должен быть обеспечен в любом случае;
- Стратегия – позиция в окружающей среде, то есть связь со своим окружением;
- Стратегия – перспектива, то есть видение того состояния, к которому надо стремиться [68, 124].

Американские специалисты в области стратегического управления выделяют некоторые отличительные особенности стратегии, в частности [10, 68-69]:

1. Процесс выработки стратегии не завершается каким-либо немедленным действием. Обычно он заканчивается установлением общих направлений, продвижение по которым обеспечит рост и укрепление позиций фирмы.

2. Сформулированная стратегия должна быть использована для разработки стратегических проектов методом поиска. Роль стратегии в поиске состоит в том, чтобы, во-первых, сосредоточить внимание на определенных участках и возможностях, во-вторых, отбросить все остальные возможности как несовместимые со стратегией.

3. Необходимость в данной стратегии отпадает, как только реальных ход событий выведет предприятие на желаемое развитие.

4. В ходе формулирования стратегии нельзя предвидеть все возможности, которые откроются при составлении проекта конкретных мероприятий. Поэтому приходится пользоваться сильно обобщенной, неполной и неточной информацией о различных альтернативах.

5. При появлении более точной информации может быть поставлена под сомнение обоснованность первоначальной стратегии. Поэтому необходима обратная связь, позволяющая обеспечить своевременный пересмотр стратегии.

О. С. Виханский определяет стратегию следующим образом: «Стратегия – это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям» [19, 220].

А. Г. Поршневу рассматривает стратегию организации как «генеральный план действия, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей» [117, 54].

И. Г. Герчикова рассматривает стратегию как «рассчитанную на перспективу систему мер, обеспечивающую достижение конкретных намеченных компанией целей» [21, 48].

В. С. Ефремов пишет, что «стратегия – это образ действий, обуславливающий вполне определенную и относительно устойчивую линию поведения производственно-коммерческой организации на достаточно продолжительном историческом интервале. Такой образ действий складывается в рамках определенной системы принципов, правил и приоритетов, обуславливающих обстоятельства места, времени, причины, способа и цели действия» [39, 27].

В. Д. Маркова считает, что «Стратегия – это генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели. Она формулирует главные цели и основные пути их достижения таким образом, что предприятие получает единое направление движения» [66, 43].

В. И. Некрасов считает, что «стратегия – это взвешенный, исходя из долгосрочной перспективы, и хорошо продуманный план, разработанный для того, чтобы привести организацию [70, 16]:

А) к достижению своих целей

Б) соответствующим образом распределив и приводя в движение свои ресурсы

В) определив поле деятельности

Г) принимая при этом во внимание сознательные и целенаправленные действия осуществляемые в окружении».

Р. Румельт выделил критерии, которым должны удовлетворять стратегии [68, 67]:

- Последовательность: стратегия не должна содержать в себе взаимно несовместимых целей и политических приемов;
- Гармоничность: стратегия призвана обеспечить адаптивную реакцию на внешнюю среду и происходящие в ней изменения;
- Преимущества: стратегия предоставляет возможность приобретения и/или поддержания конкурентных преимуществ в избранной сфере деятельности;

- Осуществимость: стратегия не должна предъявлять чрезмерные требования к ресурсам или же порождать неразрешимые проблемы.

Такое многообразие определений стратегии объясняется ее многогранностью и неоднозначностью. Каждое предприятие представляет особую неповторимую форму, отличается от других ему подобных различными составляющими, что, безусловно, должно учитываться при планировании деятельности.

Понятие «стратегия» является основополагающим элементом понятия «стратегическое управление». Рассмотрим определения данного понятия, существующие в научной среде.

О. С. Виханский в своей книге «Стратегическое управление» приводит ряд определений зарубежных авторов данного понятия [18, 25-27].

Х. Шендел и У. Хаттен рассматривали стратегическое управление как «процесс определения и установления связи организации с ее окружением, состоящий в реализации выбранных целей и в попытках достичь желаемого состояния взаимоотношений с окружением посредством распределения ресурсов, позволяющего эффективно и результативно действовать организации и ее подразделениям».

Пирс и Робинсон рассматривают стратегическое управление как «набор решений и действий по формулированию и выполнению стратегий, разработанных для того, чтобы достичь целей организации».

Свое определение О. С. Виханский дает в следующем виде: «Стратегическое управление – это такое управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как на основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, гибко реагирует и проводит своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что в совокупности дает возможность организации выживать в долгосрочной перспективе, достигая при этом своих целей» [18, 27].

П. Дойль понимает под стратегическим управлением «процесс управления развитием и сохранением соответствия стратегии и организации компании, с одной стороны, и изменением внешних условий – с другой» [36, 78].

По А. Г. Поршневу стратегическое управление представляет собой «процесс, определяющий последовательность действий организации по разработке и реализации стратегии. Он включает постановку целей, выработку стратегии, определение необходимых ресурсов и поддержание взаимоотношений с внешней средой, которые позволяют организации добиваться поставленных задач» [117, 75].

И. Н. Герчикова дополняет, что «стратегическое управление основывается на стратегических целях компании, а именно, не на нынешней, а на будущей структуре хозяйственной деятельности, не на имеющемся, а на создаваемом научном, производственном, сбытовом потенциале фирмы, под который целевым направлением выделяются ресурсы» [21, 59].

А. Н. Люшкинов пишет, что «стратегический менеджмент – деятельность по обеспечению реализации целей организации в условиях динамичной, изменчивой и неопределенной среды, позволяющая оптимально использовать существующий потенциал организации и оставаться восприимчивой к внешним требованиям» [63, 28]. По его мнению, задача стратегического менеджмента состоит в достижении целей организации путем оптимального использования ее внутренних переменных (существующего потенциала) с учетом факторов внешней среды и приведением потенциала организации в соответствие с требованиями изменяющейся внешней среды для обеспечения конкурентоспособности и эффективности функционирования в будущем.

Противопоставляя стратегическое управление оперативному, О.С. Виханский предложил следующие критерии их дифференциации [18, 27]:

Таблица 1.1

Сравнение оперативного и стратегического управления

Характеристика	Оперативное управление	Стратегическое управление
Миссия, предназначение	Производство товаров и услуг с целью получения дохода от их реализации	Выживание организации в долгосрочной перспективе посредством установления динамического баланса с окружением, позволяющего решать проблемы заинтересованных в деятельности организации лиц
Объект концентрации внимания менеджмента	Взгляд внутрь организации, поиск путей более эффективного использования ресурсов	Взгляд вовне организации, поиск новых возможностей в конкурентной борьбе, отслеживание и адаптация к изменениям в окружении
Учет фактора времени	Ориентация на краткосрочную и среднесрочную перспективу	Ориентация на долгосрочную перспективу
Основа построения системы управления	Функции и организационные структуры, процедуры, техника и технология	Люди, системы информационного обеспечения, рынок
Подход к управлению персонала	Взгляд на работников как на ресурс организации, как на исполнителей отдельных работ и функций	Взгляд на работников как на основу организации, ее главную ценность и источник благополучия
Критерий эффективности управления	Прибыльность и рациональность использования производственного потенциала	Своевременность и точность реакции организации на новые запросы рынка и изменения в зависимости от изменения окружения

В. И. Некрасов видит следующие различия между обычным и стратегическим управлением [70, 24] (табл. 1.2):

Таблица 1.2

Различия между оперативным и стратегическим управлением

Обычное управление	Стратегическое управление
Понимание миссии, предназначения как осуществление определенных действий, производство определенных услуг	Понимание миссии, предназначения как выживание или развитие организации в изменяющейся среде
Концентрация внимания на достижение краткосрочных и среднесрочных целей	Концентрация внимания на достижение долгосрочных целей
Преимущественный взгляд внутрь организации	Внимательное изучение процессов происходящих во вне организации
Рассмотрение организации как совокупности формальных подразделений, реализующих закрепленные за ними функции	Подход к организации как к самонарастающему организму
Преимущественно функционально-ресурсный подход к работникам при концентрации на повышение исполнительской квалификации	Взгляд на работника как на основу организации, концентрируя внимание на вовлечение работника в процесс совместной трудовой деятельности, на развитие потенциала работника.

В развитии методологии стратегического управления принято выделять четыре основных этапа: бюджетирование, долгосрочное планирование, стратегическое планирование и, наконец, стратегический менеджмент [18; 21].

1. Бюджетирование. В эпоху формирования гигантских корпораций до второй мировой войны специальных служб планирования, особенно долгосрочного, на предприятиях не создавалось. Высшие руководители предприятий регулярно обсуждали и намечали планы развития своего бизнеса, однако формальное планирование, связанное с расчетами соответствующих показателей, ведением форм финансовой отчетности, ограничивалось лишь составлением ежегодных финансовых схем – бюджетов по статьям расходов на разные цели.

Бюджеты составлялись, во-первых, по каждой из групп производственно-хозяйственных функций, во-вторых, по отдельным структурным единицам в рамках предприятий. Аналогичные бюджеты и в современной экономике служат основным инструментом распределения

внутрикорпоративных ресурсов и контроля текущей деятельности. Особенностью бюджетно-финансовых методов является их краткосрочный характер и внутренняя направленность, то есть предприятие в этом случае рассматривается как закрытая система.

2. Долгосрочное планирование. В 1950-х–начале 1960-х годов характерными условиями хозяйствования американских предприятий явились высокие темпы роста товарных рынков, относительно высокая предсказуемость тенденций развития национального хозяйства. Эти факторы обусловили необходимость расширения горизонта планирования и создали условия для развития долгосрочного планирования.

Стержневая идея метода долгосрочного планирования – составление прогноза продаж предприятия на несколько лет вперед. При этом в связи с медленным нарастанием характеристик изменчивости внешней среды долгосрочное планирование основывалось на экстраполяции сложившихся в прошлом тенденций развития предприятия. Главный показатель – прогноз сбыта – базировался на экстраполяции продаж в предыдущие годы. Далее на основании контрольных цифр, заданных в прогнозе продаж, определялись функциональные планы по производству и снабжению. Наконец, все планы агрегировались в единый финансовый план предприятия. Главная задача менеджеров состояла в выявлении финансовых проблем, лимитирующих рост предприятия. Другими словами, решался вопрос об обеспеченности собственными ресурсами и необходимости привлечения заемных средств.

3. Стратегическое планирование. В конце 1960-х годов экономическая обстановка во многих промышленно развитых странах существенно изменилась. По мере нарастания кризисных явлений и усиления международной конкуренции прогнозы на основе экстраполяции стали все более расходиться с реальными цифрами, при этом наиболее типичным явлением была постановка оптимистических целей, с которыми не сходились реальные итоги. Высшее руководство предприятия обычно исходило из того, что в будущем результаты деятельности улучшатся, однако часто

предприятие не выходило на запланированные результаты функционирования. Таким образом, оказалось, что долгосрочное планирование не работает в условиях динамично изменяющейся внешней среды и жесткой конкуренции.

Концепция стратегического планирования связана с поиском путей преодоления ограничений системы долгосрочного планирования. В системе стратегического планирования отсутствует предположение о том, что будущее непременно должно быть лучше прошлого, и отвергается предпосылка о возможности изучения будущего методом экстраполяции. Собственно в различном понимании менеджерами роли внешних факторов и заключается основное отличие долгосрочного экстраполятивного планирования от стратегического. Во главу угла стратегического планирования поставлен анализ как внутренних возможностей предприятия, так и внешних конкурентных сил и поиск использования внешних возможностей с учетом специфики предприятия. Таким образом, можно сказать, что цель стратегического планирования заключается в улучшении реакции предприятия на динамику рынка и поведение конкурентов.

4. Стратегический менеджмент. К 1990-м годам большинство предприятий по всему миру начали переход от стратегического планирования к стратегическому менеджменту. Стратегический менеджмент определяется не только как комплекс стратегических управленческих решений, определяющих долговременное развитие предприятия, но и конкретных действий, обеспечивающих быстрое реагирование предприятия на изменение внешней конъюнктуры, которое может повлечь за собой необходимость стратегического маневра, пересмотр целей и корректировку общего направления развития.

По нашему мнению, достаточно точная привязка этапов методологии стратегического менеджмента к историческим этапам развития экономических систем вызывает сомнение. Вероятнее всего, в различных отраслях и на различных рынках условия конкуренции были неодинаковы,

так же как различны были формы и методы управления. Что касается российской действительности, то эти этапы не совпадают во времени с этапами развития систем стратегического управления, принятыми в американской экономической науке.

Действительно, если проследить характер изменений в управлении отечественных организаций, то можно предложенную выше иерархию привязать к историческим событиям в российской экономике, что подтверждается исследованиями, проведенными В. Д. Марковой [66, 103]. По ее мнению, стратегическое управление на отечественных предприятиях имеет глубокие исторические корни, на основе чего она выделяет ряд этапов (табл. 1.3).

Таблица 1.3

Периодизация этапов управления

Период	Этап	Характеристика
До 1987 г.	Административный	Ведутся работы стратегического плана, но в основном по инициативе и при поддержке министерств, ведомств и местных властей
1987-1991 гг.	Условная экономическая самостоятельность	Некоторая самостоятельность привела к разработке стратегических решений функционального типа (целевые программы) в рамках комплексных программ развития предприятия
1992-1994 гг.	Адаптация	Адаптация предприятий к резко изменившимся условиям внешней среды
С 1994 г.	Внешняя стратегия	Осознание необходимости разработки стратегии, ориентированной на внешнюю среду

Практика бизнеса показала, что не существует стратегии, единой для всех предприятий. Преобладающее большинство авторов сходятся во мнении, что каждое предприятие уникально в своем роде, и процесс выработки стратегии для каждого предприятия уникален, так как он зависит от позиции предприятия на рынке, динамики его развития, его потенциала, поведения конкурентов, характеристик производимого товара или оказываемых услуг, состояния экономики, культурной среды и других

факторов [83; 86; 88; 100; 101; 108; 111; 115; 124; 125]. В то же время есть ряд основополагающих моментов, в соответствии с которыми можно произвести классификацию стратегий предприятия.

По уровню объекта стратегического управления принято выделять 3 типа стратегий [66]:

- 1) корпоративные;
- 2) деловые;
- 3) функциональные.

Корпоративная (портфельная) стратегия - это стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности. Она показывает, как управлять различными видами бизнеса, чтобы сбалансировать портфель товаров и услуг. Стратегические решения этого уровня наиболее сложны, так как касаются предприятия в целом.

Корпоративная стратегия может включать:

- Распределение ресурсов между хозяйственными подразделениями на основе портфельного анализа;
- Решение о диверсификации производства с целью снижения хозяйственного риска и получения эффекта синергии;
- Изменение структуры предприятия;
- Решения о слиянии, приобретении, вхождении в финансово-промышленные группы или другие интеграционные структуры;
- Единую стратегическую ориентацию подразделений.

На уровне хозяйственного подразделения разрабатывается деловая стратегия (бизнес-стратегия) – стратегия обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ хозяйственного подразделения. Эта стратегия показывает, как предприятие будет конкурировать на конкретном рынке, как будет добиваться победы в конкурентной борьбе. Поэтому такую стратегию называют еще стратегией конкуренции, конкурентной стратегией.

Функциональные стратегии – стратегии, которые разрабатываются функциональными отделами и службами предприятия на основе корпоративной и деловой стратегии. Эта стратегия маркетинга, финансовая, производственная стратегии и другие. Целью функциональной стратегии является распределение ресурсов отдела (службы), поиск эффективного поведения функционального подразделения в рамках общей стратегии.

Другую классификацию стратегий предлагают М. Портер, Ф. Котлер, Г. Амстронг, О. С. Виханский, [19; 48; 82; 90]. Нижеприведенные стратегии развития бизнеса принято называть базисными или эталонными:

1. Стратегии концентрированного роста:

- Стратегия усиления позиции на рынке;
- Развития рынка;
- Развития продукта.

2. Стратегии интегрированного роста:

- Стратегия обратной вертикальной интеграции;
- Прямой вертикальной интеграции.

3. Стратегии диверсифицированного роста:

- Стратегия центрированной диверсификации;
- Горизонтальной диверсификации;
- Конгломеративной диверсификации.

4. Стратегии сокращения:

- Стратегия ликвидации;
- «Сбора урожая»;
- Сокращения;
- Сокращения расходов.

Содержание указанных стратегий хорошо известно специалистам по стратегическому управлению, что позволяет нам не останавливаться на их подробном описании.

М. И. Кругловым была предложена другая классификация стратегий, в соответствии с которой стратегии делятся на три группы: предпринимательские, организационные и трудовые [56, 77].

Предпринимательские стратегии включают в себя стратегии деятельности; удовлетворения потребностей; роста; научно-технического развития; конкуренции на товарных рынках; конкуренции и кооперации при создании новой продукции и технологии; маркетинговые стратегии или стратегии конверсии производства.

Организационные стратегии представляют собой набор правил и методов, реализующих системный подход к организации деятельности предприятия. Объектом их воздействия являются организационные структуры, целеполагания, оценки результативности и организации управления на предприятии.

Трудовые стратегии направлены на решение вопросов мотивации труда и влияния научно-технического развития на потребность в трудовых ресурсах и их характеристики.

Анализ западной и отечественной литературы позволил определить процесс стратегического управления [6; 15; 34; 41; 50; 73, 105]. Стратегическое управление можно представить как совокупность пяти взаимосвязанных управленческих процессов. Эти процессы логически вытекают один из другого. Однако существует устойчивая обратная связь. Схематически структура стратегического управления изображена на рисунке 1.1.

Анализ среды считается исходным процессом стратегического управления, так как он обеспечивает базу для определения миссии и целей предприятия и для выработки стратегий поведения. Из факторов внешней среды особое внимание уделяется социально-политической обстановке в стране и регионе, региональным особенностям деятельности конкретного предприятия, учитывается концепция социально-экономического развития страны и региона.

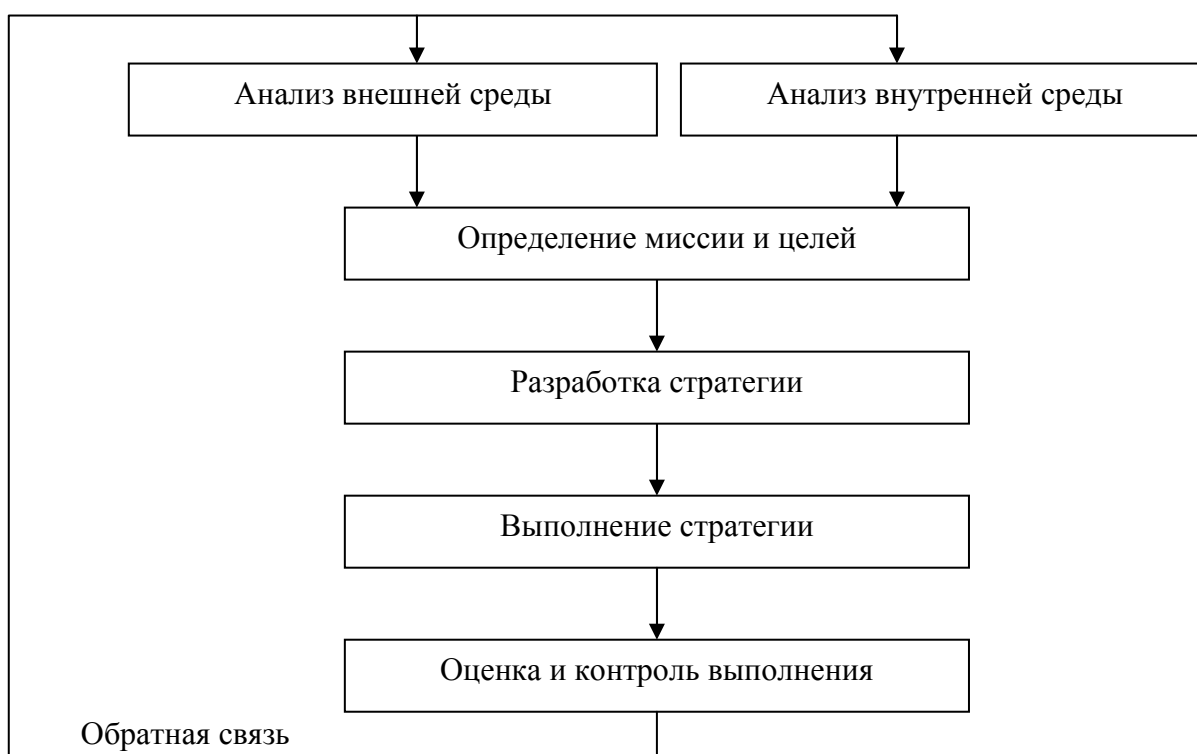


Рис. 1.1. Схема процесса стратегического управления

Внутренняя среда предприятия представляет собой его потенциал, от эффективности использования которого зависит адаптация предприятия к воздействию факторов внешнего окружения. Внутренняя среда может включать в себя состояние производственного процесса, финансовых возможностей предприятия, маркетинговых технологий, корпоративной культуры и самого процесса управления.

Формулирование миссии предприятия бывает достаточно общим, но в то же время специфическим для каждого предприятия и ясно выражающим его перспективы. Общая формулировка миссии требует конкретизации в виде постановки узловых целей и задач развития. Эта работа выполняется не столько специалистами по планированию, сколько всеми управляющими предприятия, и в первую очередь руководителями высшего звена.

После определения миссии и целей развития приступают к разработке стратегии. Этот процесс по праву считается сердцевиной стратегического управления. Процесс разработки стратегии состоит из следующих этапов:

- 1) определение стратегического положения предприятия по отдельным факторам, выявление конкурентных преимуществ предприятия;
- 2) определение стратегических альтернатив;
- 3) выработка стратегии, удовлетворяющей возможностям предприятия.

Этап выполнения стратегии включает в себя проведение стратегических изменений на предприятии, приводящих его к достижению поставленных целей.

Стратегическая оценка и контроль сфокусирован на том, возможно ли в дальнейшем реализовывать принятые стратегии, и приведет ли их реализация к достижению поставленных целей.

Таким образом, в современных условиях, характеризующихся быстрым, радикальным и зачастую непредсказуемым изменениям, стратегическое управление становится основным инструментом, позволяющим промышленному предприятию в ближайшей и долгосрочной перспективе успешно развиваться в условиях конкуренции.

В соответствии с определениями «стратегического управления», изложенными выше, стратегическое управление предприятием направлено на создание конкурентных преимуществ, посредством которых возможно достижение целей предприятия. Таким образом, конкурентное преимущество предприятия является сердцевиной стратегического управления, поскольку именно на основе конкурентного преимущества разрабатываются и реализуются стратегии предприятия и достигаются его цели.

Столь большое значение конкурентного преимущества в стратегическом управлении обязывает рассмотреть данное понятие более подробно.

В историческом аспекте теория конкурентных преимуществ пришла на смену теории сравнительных преимуществ. Сравнительные преимущества, лежащие в основе конкурентоспособности страны или фирмы, определяются наличием и использованием находящихся в изобилии факторов производства, таких, как трудовые и сырьевые ресурсы, капитал, инфраструктура и других. По мере развития технологических инноваций и

глобализации бизнеса изменилась структура конкуренции, и на смену сравнительным преимуществам пришла новая парадигма – теория конкурентных преимуществ.

Сам термин «конкурентное преимущество» появился в 1985 году в работе М. Портера «Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance» [133].

Ж.-Ж. Ламбен в своей книге «Стратегический маркетинг» дает следующее определение конкурентного преимущества: «Конкурентное преимущество – это те характеристики, свойства товара или марки, которые создают для фирмы определенное превосходство над своими конкурентами» [58, 277-278].

В научной литературе также встречается определение конкурентного преимущества как «положения фирмы на рынке, позволяющего ей преодолевать силы конкуренции и привлекать покупателей» [10, 35].

Конкурентные преимущества создаются уникальными осязаемыми и неосязаемыми активами, которыми владеет предприятие, теми стратегически важными для данного бизнеса сферами деятельности, которые позволяют ему побеждать в конкурентной борьбе. Основой конкурентных преимуществ, таким образом, являются уникальные активы предприятия либо особая компетентность в сферах деятельности, важных для данного бизнеса.

Эти характеристики могут быть самыми различными и относиться как к самому товару (базовой услуге), так и к дополнительным услугам, сопровождающим базовую, к формам производства, сбыта или продаж, специфичным для предприятия или товара. Ж.-Ж. Ламбен предложил сгруппировать эти факторы в две широкие категории, исходя из создаваемых ими преимуществ, которые могут быть «внутренними» и «внешними» [58, 277].

Конкурентное преимущество называется «внешним», если оно основано на отличительных качествах товара, которые образуют ценность для покупателя за счет либо сокращения издержек, либо повышения

эффективности. Внешнее конкурентное преимущество увеличивает «рыночную силу» предприятия в том смысле, что оно может заставить рынок принять цену продажи выше, чем у конкурентов, не обеспечивающего соответствующего отличительного качества.

Конкурентное преимущество называется «внутренним», если оно базируется на превосходстве предприятия в отношении издержек производства, управления предприятием или товаром, которое создает «ценность для изготовителя», позволяющую добиться себестоимости меньшей, чем у конкурента. Внутреннее конкурентное преимущество – это следствие более высокой производительности, которая обеспечивает предприятию большую рентабельность и большую устойчивость к снижению цены продаж, навязываемому рынком или конкуренцией.

Д. Ф. Джоунс говорит о пяти источниках формирования добавленной стоимости, которые в свою очередь, являются источниками создания конкурентных преимуществ [33]:

- Опыт использования, то есть соответствие ожиданиям потребителей;
- Представления потребителя, особенности целевой аудитории;
- Сила убеждения, веры или уверенности в качестве товара;
- Внешние характеристики товара, его дизайн оформление;
- Имя и репутация производителя.

В научной литературе обычно приводят следующие требования, которым должны отвечать конкурентные преимущества, чтобы считаться стратегическим фактором успеха [27; 35; 59]:

1. Конкурентные преимущества должны быть реальными и существенными. Представители групп интересов предприятия должны осознавать, что товары или услуги, предлагаемые конкретным предприятием, существенно отличаются от товаров или услуг его конкурентов.

2. Конкурентные преимущества должны соотноситься с интересами целевых групп, удовлетворять специфическим потребностям групп интересов предприятия. Иными словами, относительно сильные стороны

предприятия должны давать релевантную выгоду целевой группе потребителей, посредников, партнеров предприятия.

3. Конкурентные преимущества должны быть долгосрочными, то есть обеспечивать уникальность собственной марки по сравнению с конкурирующими в течение длительного времени.

4. Конкурентные преимущества должны соответствовать потенциалу предприятия, то есть строиться на специфических способностях и ресурсах предприятия, которые должны быть оригинальными по сравнению с конкурентами и которые трудно или невозможно имитировать.

Парадигма достижения конкурентного преимущества представлена в таблице 1.4.

Таблица 1.4

Парадигма конкурентного преимущества

Период	Парадигма конкурентного преимущества
Конец XIX века	Наличие рыночной идеи и материально-технические возможности ее реализации
1900-1930-ые гг.	Выход товара на рынок при минимальных затратах
1930-1960-ые гг.	Эффективные маркетинговые программы
1960-1970-ые гг.	Новые товары, высокое качество
С 1970-ых гг.	Нематериальные активы, интеллект

Традиционный путь достижения конкурентного преимущества шел через создание товара и его дальнейшее совершенствование [104, 16-17]. С конца XIX века, в период появления и функционирования первых крупных коммерческих организаций рынок не был насыщен товарами и услугами. Главным моментом было *наличие рыночной идеи* товара или услуги и *материально-технические возможности* реализации этой идеи. Покупатель, приобретая тот или иной продукт, обращаясь в ту или иную фирму, руководствовался практическими соображениями и пытался найти удовлетворение своей материальной потребности.

С начала XX века примерно до 1930-х годов, когда рынок производителя начал уплотняться, решающим фактором стала возможность обеспечить максимальный *выход товара на рынок при минимальных затратах*.

Далее до начала 1960-х годов наблюдался колоссальный рост рыночной экономики, который привел к серьезному отрыву промышленно развитых стран и их процветанию. Именно в этот период наблюдалось полное насыщение рынка, так как, несмотря на отличную идею, блестяще налаженное производство появился риск банкротства, если производилось то, что не пользовалось спросом и не стимулировало этот спрос. В связи с этим произошло бурное развитие маркетинговых служб с активным использованием средств массовой информации и институтов власти для успешного сбыта произведенной продукции и завоевания прочного места на рынках реализации, разрабатывались комплексные *маркетинговые программы* с учетом всяческих возможностей использования общественного мнения.

Вплоть до конца 1970-х годов рынок производства и потребления становится сверхплотным. Завоевать рынок становится возможным только совершенно *новыми товарами* или традиционными, но обладающими *суперкачеством*, отличным от товаров конкурентов. В этих условиях стали необходимы максимальные усилия маркетинговых подразделений по созданию спроса с использованием многообразных инструментов формирования общественного сознания.

С конца 1970-х годов развивается новый этап, продолжающийся и в наши дни. На этом этапе специфика предыдущего этапа усиливается и распространяется во многих странах мира. К ней добавляются проблемы экологии, дефицита природного сырья, квалифицированных кадров, правовой защиты прав потребителей и персонала.

В настоящее время глобальное распространение технологий и знаний позволяет копировать новшества конкурентов и создавать товары, не уступающие по качеству лучшим мировым образцам. Все труднее создавать конкурентное преимущество за счет редкости ресурса или ограниченности информации, которой обладает предприятие. Информационные сети позволяют доставлять любую информацию за максимально короткие сроки.

Дифференциация приходит не из производства, а из других сфер деятельности; новое поле брани для конкурентных сражений – это интеллект и нематериальные активы предприятия.

Таким образом, парадигма достижения конкурентного преимущества в современных условиях существенно изменилась. В современных условиях интенсификации конкуренции на зарубежных и отечественных рынках только снижение цены и улучшение качественных характеристик продукта более не может являться гарантией успеха промышленного предприятия в долгосрочной перспективе. В настоящее время все большее число предприятий осознает, что информированность окружения о продукции предприятия, его деятельности и роли в обществе является одним из важных инструментов эффективного управления. Потому вопросы управления рекламными процессами, связями с общественностью, формирования положительного имиджа и репутации промышленного предприятия становятся все более актуальными. На первый план стали выходить нематериальные активы промышленного предприятия: имидж и деловая репутация, репутация бренда, репутация руководителей и топ-менеджеров, качественная стратегия и система эффективных коммуникаций с целевыми аудиториями, то есть такие активы, которые невозможно заменить или скопировать в краткосрочном периоде.

Важной характеристикой экономических процессов последних лет также является развитие конкуренции не только в области покупательского спроса, но и в других сферах деятельности предприятия: на рынке труда, во взаимоотношениях с партнерами и инвесторами и другими группами окружения. Например, кандидат, ищущий работу, – по сути, тот же покупатель, выбирающий между предложениями различных предприятий [62, 44]. Соответственно, предприятие вынуждено вести конкурентную борьбу с другими компаниями за лучшие кадры. Подобная ситуация складывается при взаимоотношениях предприятия с общественными

кругами, местными, муниципальными и федеральными органами власти, акционерами, рыночными партнерами, представителями СМИ.

В этих условиях имидж промышленного предприятия становится важным конкурентным преимуществом, способным обеспечить предприятию достижение стратегических целей и выживание в долгосрочной перспективе.

1.2. Парадигма имиджа в стратегическом управлении промышленным предприятием.

Трудность обобщения информации по тематике имиджа состоит в том, что имидж традиционно употребляется в нескольких контекстах: имидж товара [3; 11; 20; 49; 99], имидж человека [14; 53; 94], имидж предприятия [32; 81; 85; 98], причем в зависимости от этого контекста выделяются его особенные свойства. Однако мы ставим целью связать его с организационно-экономической стороной деятельности промышленного предприятия. Поэтому одна из задач настоящего исследования – систематизация и обобщение точек зрения по проблеме имиджа с целью уточнения понятийного аппарата категории «имидж промышленного предприятия» и выделение его основных свойств.

Понятие «имидж» происходит от латинского «*imago*», связанного с латинским словом «*imitari*», означающего имитировать. В переводе с английского «имидж» означает «образ», «изображение», «отображение», «подобие». Согласно толковому словарю С. И. Ожегова «имидж» есть представление о чем-нибудь внутреннем облике, образе [75, 276].

Появление термина «имидж» связано с опытом наблюдения за продажами определенных марок товаров. В ситуации, когда товары по своему качеству и ценам примерно однородны, большую роль приобретает представление потенциальных покупателей об этом товаре и его производителе. Таким образом, первоначально внимание исследователей было направлено на рассмотрение имиджа в контексте товара, продукта [51].

Первые научные изыскания в области изучения имиджа начинаются в середине 1950-х гг. XX в. В зарубежной литературе В. Гарденера и С. Леви принято считать «отцами» понятия «имидж». В 1955 году в своей работе они дали следующее определение имиджа: «Имидж – совокупность знаний, представлений и предвосхищений человека об объекте и его окружении» [132, 37]. Годом позже в 1956 году К. Боулдинг продолжает раскрытие данной темы и определяет имидж как «обобщение человеческого восприятия и его осмысление данного восприятия» [130, 56]. Подобных представлений придерживаются Ч. Сендидж и В. Фрайбургер, считая, что товар – «это то, чем он оказывается в восприятии потребителей». Тем самым подчеркивается, что образ, закрепленный за маркой, в той же, если не в большей степени, важен, как и любые осязаемые характеристики товара [103, 49]. Продолжая обзор зарубежных ученых данной области необходимо отметить мнение Д. Олигви, который утверждал, что имидж товара означает «уникальный набор качеств, которые прочно укоренились в мыслях и чувствах людей» [78, 57]. Р. Оливер дает следующее определение: «Имидж – ментальная картинка; идея, порожденная воображением или личность в представлениях человека, организации...» [77, 77].

В специальной русскоязычной литературе понятие «имидж» было введено О. А. Феофановым. В своей работе «США: реклама и общество», появившейся в 1974 году, он рассматривает имидж как основное средство психологического воздействия рекламодателя на потребителя [120, 198]. Согласно мнению Е. А. Блажнова «...имидж – это образ потребности, создаваемый художественными средствами» [9, 50]. О. С. Виханский определяет имидж явления как «устойчивое и распространенное представление об особенностях, специфических качествах и чертах, характерных для данного явления» [18, 220]. Э. А. Уткин считает, что «манипулирование массовым сознанием – элемент формирования и внедрения имиджа» [118, 89]. В. Г. Королько определяет имидж как «мысленное представление о человеке, товаре или институте,

целенаправленно формирующееся в массовом сознании с помощью паблисити, рекламы либо пропаганды» [47, 128].

Таким образом, можно разграничить две точки зрения в понимании сущности имиджа. Первая связана с рассмотрением имиджа с субъективных позиций индивидуума, производящего обобщения и осмысления получаемой информации. Другая точка зрения предполагает конструирование образа средствами массовой информации, здесь акцент делается на манипулятивные особенности имиджа.

На наш взгляд, выделенные позиции не являются взаимоисключающими, а могут дополнять друг друга в процессе определения такого сложного явления как имидж. В процессе создания имиджа люди воспринимают его как результат собственного видения, а не как нечто, навязанное извне.

Понятие имиджа можно без труда перенести на другие объекты. У людей могут сформироваться имидж предприятий и учреждений, городов, регионов, государств.

С целью уточнения понятия «имидж промышленного предприятия» заострим внимание на основном свойстве имиджа – его множественности. Имидж объекта (страны, отрасли, предприятия) находится в сознании людей, а не является постоянным его признаком. Причиной такого положения вещей является то, что люди обладают разной информацией, а иногда и разным опытом в отношении объекта. Именно по этой причине объект не может обладать одним единственным имиджем – его имидж многообразен, он имеет несколько модификаций, то есть у разных людей складываются разные представления об одном и том же объекте, и имидж объекта проявляется в совокупности представлений воспринимающих его индивидов. По отношению к промышленному предприятию его имидж будет проявляться в совокупности представлений субъектов, заинтересованных в существовании конкретного предприятия. Будем называть такие субъекты субъектами взаимодействия предприятия.

Тогда в рамках настоящего исследования под имиджем промышленного предприятия будем понимать целостное устойчивое представление различных субъектов взаимодействия о предприятии, создаваемое через процессы коммуникации.

Определяя понятие «имидж», необходимо разграничить данный термин с другими смежными понятиями: «торговая марка», «товарный знак», «бренд», «репутация». Они являются сравнительно новыми как для российской практики, так и для теории экономики. Также в связи с иноязычным происхождением большинства этих понятий до настоящего времени не сложилось единообразного и четкого определения каждого из терминов. В рамках настоящего исследования сделаем попытку определения и разграничения данных понятий в целях их верного толкования и использования.

Первоначально определим понятия «торговая марка» и «товарный знак». Законодательство Российской Федерации оперирует лишь с понятием товарного знака. Так, по закону Российской Федерации «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров», товарный знак – обозначение, способное отличать товары и услуги одних юридических или физических лиц от однородных товаров и услуг других юридических или физических лиц [91]. В качестве товарных знаков могут быть зарегистрированы словесные, изобразительные, объемные или другие обозначения и их комбинации. Термином «торговая марка» российское законодательство не оперирует.

В специальной литературе используются оба понятия, хотя установленного отношения в их применении не сложилось. Некоторые авторы рассматривают их как синонимичные друг другу, другие – как различающиеся между собой.

Известный российский маркетолог П. С. Завьялов, признает тождество торговой марки и товарного знака и определяет их так: «Товарный знак (торговая марка) – зарегистрированное в установленном порядке

обозначение, присвоенное товару для его отличия от других и указания на его производителя. Он представляет собой рисунок, символ, знак, определенное сочетание букв, цифр. Понимаемый как средство индивидуализации производителя товарный знак рассматривается как торговая марка или фирменный знак» [65, 39].

Е. П. Голубков следующим образом различает данные термины: «Марка – это название, термин, знак, символ, рисунок или их комбинация, предназначенные для того, чтобы идентифицировать продукт и дифференцировать его от продукта конкурентов. Под товарным знаком понимается марка или ее часть, защищенные юридически» [24, 78]. Аналогичных мнений придерживаются Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич, Х. Анн [7].

Достаточно наглядно соотношение данных терминов показано И. В. Рыковой [102]. По ее мнению, торговая марка по наполняемости элементов может быть: а) больше товарного знака; б) меньше товарного знака, то есть используется часть товарного знака; в) может включать в себя часть охраняемого товарного знака или части нескольких товарных знаков (рис.1.2).

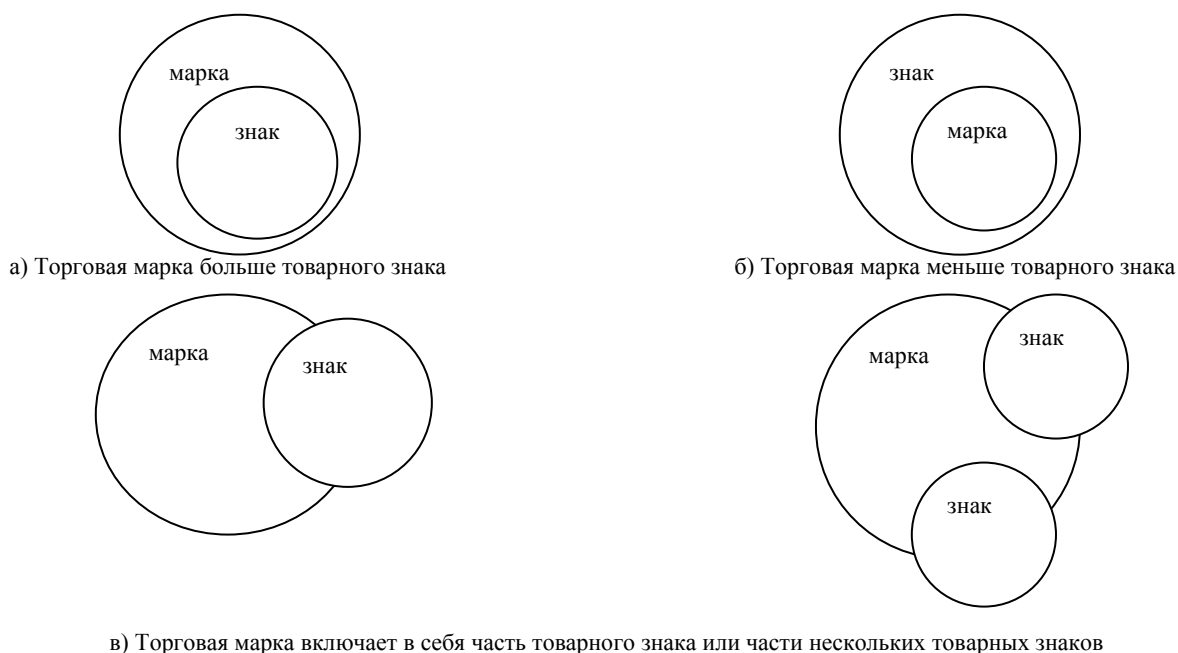


Рис. 1.2. Возможные соотношения торговой марки и товарного знака

Автор исследования стоит на позиции разграничения понятий «торговая марка» и «товарный знак», поддерживая вышеприведенные мнения Е.П. Голубкова, Г. Л. Багиева, В. М. Тарасевича, Х. Анна, понимания под торговой маркой товар, наделенный набором отличительных атрибутов (графических, словесных, звуковых и других), используемых для дифференциации на рынке. Набор отличительных атрибутов товара может быть официально зарегистрирован, в этом случае он именуется товарным знаком. То есть торговая марка – это комплекс товара и его отличительных атрибутов, а товарный знак – это зарегистрированные атрибуты товара. Таким образом, торговая марка может существовать и развиваться без юридической защиты ее атрибутов. Так же как и товарный знак может существовать лишь в виде зарегистрированного права на его пользование, но не применяться практически. В любом случае, торговая марка будет обладать большей силой и надежностью и быть менее подвержена конкурентной атаке, если ее атрибуты будут юридически защищены, то есть будет существовать право пользования товарным знаком. Хотя на практике достаточно распространенным является факт продвижения торговой марки без подтверждения ее юридического статуса.

Далее перейдем к определению понятия «бренд» и его соотношения с торговой маркой. К сожалению, данное понятие также не имеет четкого понимания в специализированной литературе. В зарубежных работах данный феномен достаточно освещен, но они до сих пор остаются неизданными в русском переводе. Приведем краткий обзор существующих мнений по данной проблематике.

Слово «бренд» в буквальном смысле (в переводе с английского языка) означает «клеймо». С течением времени понятие бренда трансформировалось и приобрело более широкое значение. В настоящее время можно выделить две группы мнений в определении понятия «бренд». Ряд авторов рассматривает бренд как комплекс непосредственно товара и его нематериальных, неосязаемых свойств [44; 74; 97].

А. М. Годин основными элементами бренда также называет сам товар (услугу) и его характеристики, товарный знак, обещание потребителю преимуществ использования товара (услуги), ожидания, ассоциации потребителя по отношению к товару (услуге), воздействие на потребителя посредством комплекса коммуникационных мероприятий [22, 34-35]. Е. В. Голикова определяет бренд как «специфический товар, выступающий одновременно объектом и инструментом управления и формирующий экономическое поле взаимоотношений предприятия и внешней рыночной среды» [23, 8]. А. Б. Полубуткин предлагает определять бренд как «систему материальных (вещественных) и нематериальных (неосязаемых) категорий, которые формируют благоприятное впечатление потребителя о товаре и вызывают неоднократное желание приобрести товар с конкретной маркировкой среди множества других аналогов» [87, 6]. О. В. Гусева формулирует определение бренда в следующем виде: «Бренд – это комплексная маркетинговая система функциональных и эмоциональных характеристик, определяющие индивидуальность чего-либо, которая, в свою очередь, стимулирует потребительские предпочтения определенной категории людей» [26, 7]. Говоря непосредственно о технологическом изделии, О. В. Гусева предлагает применять понятие «товар», когда же имеется в виду вся совокупность характеристик товара, включая неосязаемые привнесенные характеристики, то предлагается использовать понятие «бренд».

Вторая группа специалистов обозначает понятием «бренд» лишь совокупность нематериальных характеристик продукта, не включая его материальную составляющую [116].

Д. Огилви называет брендом неосязаемую сумму свойств продукта: его имени, упаковки, цены, истории, репутации и способа рекламирования. По его мнению, бренд — это комплекс впечатлений, которые остаются у покупателя в результате использования товара [78, 27]. Л. С. Захарычев в своей монографии «Методика управления брендами» приводит следующее

определение бренда: «Бренд – это субъективный образ в сознании потребителей, обозначаемый торговой маркой, состоящий из последовательного набора функциональных, эмоциональных и прочих обещаний целевому потребителю и создающий устойчивое конкурентное преимущество благодаря добавленной к продукту ценности» [43, 17]. Причем автор делает замечание, что торговая марка становится брендом, то есть занимает свое место в общественном покупательском сознании, когда отличия от товаров-конкурентов за счет эффективных коммуникаций превращаются в потребительскую добавленную стоимость. Мнение Л. С. Захарычева во многом схоже с позицией Де Шернатони и Макдоналда, которые также видят различие между товаром и брендом в «добавленной ценности». Причем, добавленная ценность понимается как выгода для потребителя [106, 37]. Специалист в области рекламы И. В. Крылов считает, что точный эквивалент этого понятия в русском языке отсутствует. Наиболее близкое понятие – «образ марки товара в сознании покупателя, выделяющий его среди конкурирующих товаров» [52, 65]. Часто восприятие марки покупателем называют также «образом марки», или ее «имиджем» [58, 107].

Наглядное различие между товаром и брендом было представлено Е. В. Голиковой в своем исследовании (табл. 1.5) [23, 9]:

Таблица 1.5

Сравнение характеристик товара и бренда

Характеристика	Товар	Бренд
Цель создания	Коммерческая (получение прибыли)	Информационная (дифференциация товара на рынке), стратегическая (создание конкурентных преимуществ)
Отличительные черты	Функциональная ценность товара; набор потребительских свойств и дополнительных услуг	Ассоциируемые с товаром свойства; система ценностей, разделяемая потребителем; уникальность
Период жизни	В соответствии с закономерностями теории жизненного цикла товара	Зависит от эффективности управленческих решений
Результат	Материальный актив предприятия, источник получения дохода	Нематериальный актив предприятия, источник дополнительной стоимости

Автор настоящего исследования придерживается взглядов о сущности бренда, излагаемых Е. В. Голиковой, А. Б. Полубуткиным, О. В. Гусевой, то есть склоняется к пониманию бренда как комплекса материальной и нематериальной составляющих.

Говоря об имидже предприятия, необходимо принять во внимание существование понятия «репутация предприятия», которые зачастую путают между собой. Использование понятий «имидж» и «репутация» как синонимичных характерно, в первую очередь, для обыденной деловой практики, а также для литературы и материалов общего обозрения. Это объясняется тем, что понятия «имидж» и «репутация» на самом деле очень близки, задачи и функции имиджа и репутации сходны. Они состоят в том, чтобы помогать предприятию успешно продавать товары или услуги, привлекать надежных партнеров, обеспечивать защиту от конкурентов, содействовать выведению на рынок новых товаров или услуг. Однако, специалисты в области публичных рилэйшенз, репутационного менеджмента и имиджологии различают данные понятия [8; 37; 38; 61; 76; 128].

А. Ф. Векслер дает следующее определение имиджу: «Имидж - это эмоционально окрашенный образ кого-либо или чего-либо, сложившийся в массовом сознании и способный оказать влияние на поведение людей». Под репутацией он понимает «совокупность мнений о достоинствах и недостатках фирмы». Образно А. Ф. Векслер соотносит имидж и репутацию как форму и содержание какого-либо объекта [17, 87].

Г. Даулинг связывает понятия имиджа и репутации через систему ценностей отдельного индивидуума, у которого складываются определенные представления о поведении и характеристиках деятельности организации того или иного типа. Г. Даулинг определяет корпоративный имидж как «общее представление, которое складывается у человека об организации», а корпоративную репутацию как «ценностные характеристики (такие, как аутентичность, честность, ответственность и порядочность), вызываемые корпоративным имиджем, сложившимся у человека» [131, 17].

М. Маслов предлагает разделять имидж и репутацию по затратам времени на их формирование и воздействие. Он приводит пример, что имидж можно создать в одночасье, грамотно вложив в продвижение предприятия или продукта громадную сумму денег – эффект будет уже через несколько недель. В то время как хорошая репутация зарабатывается годами, и в этом особенная ее ценность [67, 8]. Известный американский инвестор миллиардер У. Баффет однажды сказал по этому поводу: «Требуется 20 лет на то, чтобы создать репутацию, и лишь 5 минут, чтобы ее разрушить» [67, 9]. Конечно, восстановить репутацию можно, но это потребует долгого времени и кропотливых усилий. Уместным здесь будет выражение У. Уэллса о том, что «репутация зарабатывается, а не создается» [119, 573].

Резюмируя вышеприведенные определения, необходимо отметить, что хотя иногда понятия имиджа и репутации употребляются как синонимы, тем не менее, между ними существует важное отличие. Оно лежит в самой природе происхождения анализируемых явлений. При определении имиджа ключевым является понятие «представление», а при формировании репутации основой является понятие «мнение». Имидж предприятия – это представление о предприятии, основанное на полученной о нем информации. Репутация предприятия – это мнение о предприятии, основанное на реальном опыте взаимодействия с ним.

Таким образом, имидж состоит из набора эмоций, впечатлений, слухов, предубеждений, а репутация складывается на основе знаний, суждений, умственных заключений, опыта, подтверждений. Если основой имиджа является целенаправленно заданная информация о предприятии, которая может не в полной мере соответствовать характеристикам объекта, то репутация формируется на реальном опыте взаимодействия с предприятием. Назначение имиджа – привлекать внимание к предприятию, формировать предпочтение к нему, создавать и поддерживать необходимое впечатление о нем у целевых групп. Репутация предназначена для поддержания уже

сложившихся отношений и их дальнейшего укрепления в долгосрочной перспективе.

Можно говорить, что репутация, в принципе, важнее имиджа в стратегическом плане, но возможность опереться на личный опыт есть не всегда, поэтому в большинстве случаев именно имидж предприятия является главным коммуникационным ресурсом предприятия. В любом случае коммуникационная политика предприятия будет наиболее эффективной, когда имидж и репутация будут поддерживать и соответствовать друг другу. Путь формирования положительного имиджа, который не может быть подтвержден благонадежной работой предприятия на практике, изначально неверен. Рано или поздно противоречия между создаваемым имиджем и реальной ситуацией вскроются и тогда предприятию потребуются еще большие усилия для восстановления своего положения на прежнем уровне. И наоборот, создание безупречной устойчивой репутации невозможно без построения положительного имиджа. Положительный имидж предприятия, имеющий свое развитие и продолжение в устойчивой корпоративной репутации, создает усиливающий эффект и является основой благополучия предприятия в долгосрочной перспективе.

Механизм воздействия имиджа раскрывается через понятие стереотипа. Данный термин впервые был введен в научный оборот американским исследователем средств массовой информации У. Липпманом [93, 179]. Согласно положениям У. Липпмана, стереотипы – это стойкие, эмоционально окрашенные, упрощенные модели объективной реальности, вызывающие у человека чувство симпатии или антипатии к явлению, которое ассоциируется с тем или иным приобретенным им опытом. Они представляют собой основной мыслительный материал, на котором строится массовое сознание. Стереотипы имеют объективную природу и являются неотъемлемым свойством психики человека делать обобщения. Массовое сознание не в состоянии работать с множеством параметров. Поэтому и возникает стремление свести сложный объект к нескольким существенным

характеристикам. Действительно, если бы человек не обладал способностью обобщать, упрощать, схематизировать окружающую действительность, он не мог бы быстро ориентироваться в непрерывно растущем потоке информации, которая к тому же постоянно усложняется и все более дифференцируется. Стереотипизированное восприятие действительности человеком обеспечивает возможность создания и использования имиджа [4, 9]. Имидж – это упрощенный стереотипизированный образ какого-либо объекта [9, 51].

Создание положительного имиджа промышленного предприятия – процесс постоянный и сложный. В специальной литературе высказываются мнения, что имидж предприятия должен соответствовать определенным требованиям, чтобы иметь ценность и приносить выгоды.

Американский специалист по теории паблик рилейшнз А. Салливен обращает внимание на три следующих свойства имиджа, по причине которых возникает множество трудностей [47, 306-307].

Неполнота: поскольку имидж всегда представляет собой фрагментарное, сжатое представление о предприятии, то не всякий способен из ограниченного числа информационных данных сделать нужный вывод. Причем новое фрагментарное сообщение отдалено от предыдущего и последующего во времени. Следовательно, все это может помешать адекватности между создаваемым имиджем и фактическим впечатлением, складывающимся у людей.

Окраска: в зависимости от времени опубликования и печатного органа, в котором помещен материал, размещения на газетно-журнальной полосе и других обстоятельств имидж может менять свою окраску.

Неточность (искаженность): проблемы восприятия также возникают непосредственно в процессе передачи информации средствами массовой информации. Речь идет, в частности, о культурном уровне и эмоциональном состоянии реципиента информации, нежелательных редакционных правках и сокращениях текста, уточнениях редактора его заготовка, что может

привести к акцентированию не на том, что первоначально предусматривалось.

Поэтому в целях создания положительного имиджа необходимо придерживаться ряда правил. Д. А. Леонтьев выделяет два самых общих принципа проектирования имиджа – это принципы *целостности образа и заданности образа* [60, 21]. Целостность образа означает, что все рекламные материалы, а также многое другое, например, оформление витрин и интерьеров должны вызывать ассоциации с одним и тем же набором психологических характеристик, нести один и тот же образ, одну и ту же подсознательную эмоциональную нагрузку. Принцип заданности означает соответствие образа предприятия, который создают все рекламные материалы, заранее разработанной концепции культивируемого образа.

Д. Бурстин попытался суммировать общие признаки имиджа, которым он должен соответствовать, чтобы иметь максимальный эффект [47, 309]:

Во-первых, имидж должен быть *синтетическим*, планироваться, чтобы производить определенное впечатление с помощью фирменного знака, торговой марки, сорта товара и других средств.

Во-вторых, имидж предприятия должен быть *правдоподобным, достоверным*. Никому не нужен имидж, если он не пользуется доверием у людей. Имидж должен идентифицироваться с конкретным предприятием или лицом. Чтобы быть живым и заслужить большую популярность, он должен отвечать требованиям здравого смысла.

В-третьих, он должен быть *пассивным*. Предприятие должно стремиться скорее уподобиться имиджу, нежели делать имидж своим подобием. Имидж становится настолько важной реальностью, что она обуславливает поведение предприятия, а не наоборот.

В-четвертых, имидж должен быть *ярким и конкретным*. Он лучше срабатывает, если апеллирует к чувствам, быстро воспринимается, когда сосредотачивается на определенных чертах и ярко высвечивает один или несколько характерных признаков предприятия.

В-пятых, имидж предприятия должен быть *упрощенным*. Чтобы избежать нежелательных эффектов, он должен быть проще, чем объект, который он репрезентует. Наиболее эффективен имидж простой и легко запоминающийся.

В-шестых, несмотря на конкретность, имидж должен быть до некоторой степени *неопределенным* и витать где-то между чувствами и рассудком, между ожиданиями и реальностью. Он должен устоять перед непредвиденным развитием событий, изменениями во вкусах, соответствовать желаниям самых разных людей.

Разобрав сущность имиджа предприятия, перейдем к его рассмотрению в качестве конкурентного преимущества предприятия.

1.3. Влияние имиджа на формирование конкурентных преимуществ промышленного предприятия.

Уже стало общепринятым мнение о том, что рыночная стоимость предприятия намного превышает фактическую стоимость ее материальных активов. Ведущие иностранные и отечественные предприятия ежегодно увеличивают инвестиции в нематериальные активы. Для крупнейших 500 мировых предприятий соотношение рыночной и балансовой стоимости – 8:1, то есть примерно 12% от стоимости составляют материальные активы, остальное приходится на активы нематериальные [43] (рис. 1.3).

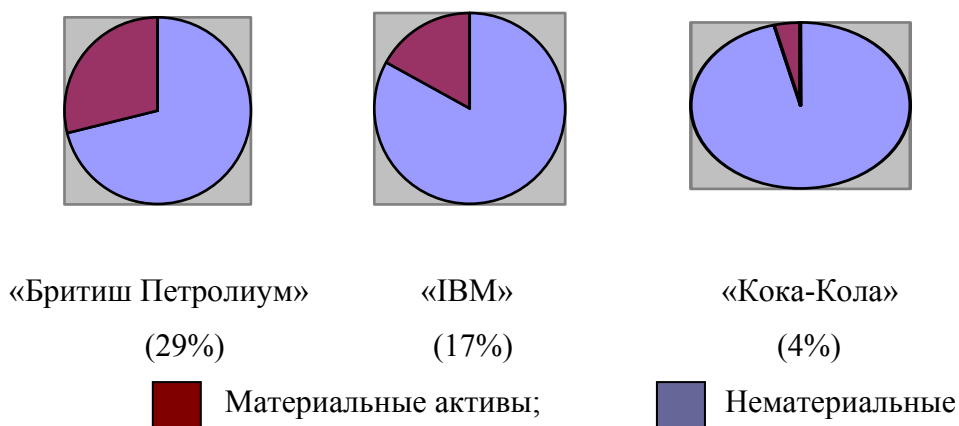


Рис. 1.3. Соотношение материальных и нематериальных активов стоимости предприятий (данные исследования британской компании «Интербренд»)

По мнению Г. Даулинга положительный имидж предприятия может помочь ему в следующем [28, 7-9]:

1. Придает дополнительную психологическую ценность продуктам (например, доверие) и услугам (например, когда трудно оценить качество услуги, то у предприятия с положительным имиджем оно будет считаться более высоким).

2. Помогает сократить риск, на который сознательно идут потребители при покупке товаров или услуг.

3. Помогает потребителям осуществить выбор между функционально похожими в их сознании товарами (например, телевидение) и услугами (например, образование, юридические услуги, консалтинг).

4. Увеличивает удовлетворение, которое сотрудники предприятия получают от работы.

5. Помогает привлечь на предприятия более квалифицированных сотрудников (большинство людей будут охотнее работать на известном и уважаемом предприятии).

6. Увеличивает эффективность рекламы и продаж (положительный имидж может повысить доверие к рекламе предприятия).

7. Способствует популярности новых товаров предприятия.

8. Действует как предупреждающий сигнал для конкурентов.

9. Открывает доступ к получению наиболее высококачественных профессиональных услуг (например, лучшие рекламные агентства хотят работать с самыми известными клиентами, таким образом, они могут «позаимствовать» хороший имидж клиента).

10. Дает шанс сделать повторную попытку в случае кризиса (например, после двух случаев отравления лекарственным препаратом «Тайленол» доля на рынке компании «Johnson&Johnson» вернулась к прежнему уровню во многом благодаря положительному имиджу предприятия).

11. Помогает собрать средства на фондовом рынке.

12. Увеличивает отдачу от торговых операций (например, когда корпорация «IBM» вышла на рынок персональных компьютеров, ее положительный имидж обеспечил ей поддержку со стороны дистрибьюторов).

13. Является гарантией эффективности, когда предприятие заключает контакты с другими деловыми партнерами, такими, как поставщики и рекламные агентства.

14. Положительный имидж предприятия увеличивает продолжительность времени получения максимального дохода.

15. Положительный имидж предприятия может сократить время, которое требуется предприятию, чтобы достичь финансовых показателей, сопоставимых со средним уровнем.

Преимуществами эффективного управления торговой маркой и имиджем предприятия, по мнению Скотта Н. Дэвиса, являются [107]:

- 72% покупателей утверждают, что готовы заплатить за свою любимую марку цену, которая на 20% превышает стоимость ближайшей конкурирующей марки; 50% потребителей готовы к аналогичному увеличению на четверть, а 40% - на треть;
- Более 70% потребителей хотели бы в выборе продуктов руководствоваться торговыми марками, а свыше 50% так и делают.
- Сегодня почти 30% покупок совершается по рекомендации друзей или знакомых, поэтому положительный опыт контакта с маркой одного покупателя инициирует несколько положительных решений о ее приобретении;
- Более 50% потребителей склоняются к мнению о том, что сильная марка облегчает дебют товаров на рынке; при этом они более склонны приобретать новинки под известными марками, которые, по их мнению, гарантируют качество продукта.

Скотт Н. Дэвис считает, что создание сильной торговой марки и имиджа предприятия может дать следующий экономический эффект [107]:

- Увеличивает число повторных покупок;
- Марочная ценовая премия позволяет получить более высокую прибыль;
- Сильные марки и имидж предприятия гарантируют доверие к новым продуктам;
- Сильные марки и имидж предприятия обеспечивают владельцам четкие и устойчивые относительные отличия от конкурентов;
- Положительный имидж предприятия повышает вероятность того, что покупатели будут прощать предприятию его ошибки;
- Сила имиджа и марки - средство привлечения лучших кадров и высокого удовлетворения работников.

Е. А. Блажнов сформулировал следующие функции имиджа предприятия [9, 50]:

- Нормативная: создать престиж предприятия, связать благоприятный образ массового сознания с конкретным предприятием;
- Эстетическая: облагородить впечатление, производимое на публику предприятием, сделать его привлекательным, сгладить неизбежные шероховатости программы, подчеркнуть, выдвигая на первый план достоинства, качество, преимущества.
- Консервативная: защищать основные идеи фирменного комплекса перед веяниями моды и новых потребностей, новых идей в политике.
- Адресная: связать предприятие со своими целевыми группами, то есть с теми группами, которые нуждаются именно в этом товаре, стремятся именно к этому предприятию, предпочитают и выделяют его перед другими конкурентами и соперниками.

А. Дейян, повествуя о корпоративной рекламе как одного из средств формирования имиджа предприятия, определяет следующие ее цели [31, 30]:

- Коммерческая: консультативные фирмы, банки, страховые общества, предлагающие однородные услуги могут рекламировать только деятельность предприятия. Такая реклама должна быть очень

активной, чтобы она приводила к покупке, потому что, «покупая» предприятие, они тем самым покупают товар.

- Предприятие может обращаться не к своим потенциальным клиентам, но к публике вообще, чтобы создать в глазах населения положительный имидж и защитить его в случае необходимости. Так поступают предприятия, занятые коммерческой или промышленной деятельностью, которую осуждает мораль, или же те предприятия, деятельность которых угрожает окружающей среде.
- Многонациональные предприятия, желающие придать себе национальный характер, делают это с помощью рекламы своей деятельности.
- Реклама предприятия используется также в тех случаях, когда нужно поднять престиж в глазах партнеров, своего собственного персонала.

Таким образом, можно констатировать, что положительный имидж промышленного предприятия создает дополнительную ценность, позволяющую одерживать превосходство над конкурентами.

Автор исследования выделил ценности, создаваемые положительным имиджем промышленного предприятия в таблице 1.6. Причем ценности, создаваемые положительным имиджем предприятия, были сформулированы в отношении различных субъектов взаимодействия, круг которых был определен А. Л. Кузнецовым [54].

В сфере отношений промышленно предприятия с покупателями имидж формирует лояльность, создавая привязанность покупателей к конкретным товарам или услугам. Благодаря этому предприятие может рассчитывать на увеличение продаж и доли рынка, а соответственно, и своих доходов.

Ценность положительного имиджа состоит также в том, что он позволяет увеличивать разницу между себестоимостью и продажной ценой продукта. На маркетинговом языке она называется ценовой премией. Возможность продавать товар дороже связана с тем, что имидж создает

некую дополнительную ценность для потребителей, поскольку апеллирует к личности, к ее эмоциональным и социальным потребностям.

Таблица 1.6

**Ценности, создаваемые положительным имиджем
промышленного предприятия**

Субъекты взаимодействия	Ценности положительного имиджа
Покупатели	Формирует лояльность покупателей Позволяет получать ценовую премию Формирует узнаваемость товара Повышает удовлетворенность от покупки Обеспечивает более простое продвижение новых товаров Повышает эффективность рекламы, снижает маркетинговые расходы Увеличивает жизненный цикл товара и предприятия
Персонал	Повышает удовлетворенность работников Способствует привлечению квалифицированных кадров Повышает эффективность труда работников Повышает уровень дисциплины труда работников
Партнеры	Обеспечивает предоставление услуг на лучших условиях Обеспечивает предоставление услуг высокого качества Выступает гарантией соблюдения обязательств предприятия
Инвесторы	Формирует инвестиционную привлекательность Обеспечивает рост стоимости акций
Государственные и муниципальные органы управления	Защищает от необоснованных претензий Формирует благосклонное отношение (снижение штрафных санкций, предоставление дотаций, субсидий)
Население	Формирует благосклонное отношение общества в кризисных ситуациях Увеличивает число потенциальных покупателей Обеспечивает капитализацию стоимости предприятия Формирует инвестиционную привлекательность Обеспечивает возможность выхода на региональные и национальные рынки Создает привлекательность предприятия как потенциального работодателя

Например, компания «Тинькофф» продвигает не только пиво, но и стиль жизни молодых профессионалов. Покупая напиток, человек получает возможность приобщиться к этому стилю и продемонстрировать это

окружающим. По результатам исследований, нижний порог ценовой премии, которую имидж приносит своим владельцам, - 5-10%. Верхний же предел не ограничен, он зависит от успешности имиджа и конкретного рынка. Например, на рынке крепких алкогольных напитков эта премия может достигать 200% [123, 29].

За счет создаваемой ценности имидж предприятия способен увеличить удовлетворенность покупателя от покупки.

Когда в одной товарной группе существует множество товаров, удовлетворяющих одну и ту же потребность покупателя, то имидж предприятия в данном случае помогает человеку сделать выбор и сэкономить время; соответственно, предприятие с помощью имиджа может отстроиться от конкурентов.

Имидж предприятия позволяет повышать уровень узнаваемости уже существующих товаров и обеспечивает более простое продвижение на рынок новых товаров предприятия. Посредством положительного имиджа предприятия можно снизить маркетинговые расходы в долгосрочной перспективе за счет увеличения эффективности рекламных мероприятий. Имидж предприятия позволяет продлить жизненный цикл самого предприятия и выпускаемых им продуктов.

В сфере отношений промышленного предприятия с работниками имидж предприятия улучшает моральный климат и усиливает мотивацию работников. На предприятиях с положительным имиджем люди работают дольше, сюда легче привлечь новых работников. Кроме того, некоторые предприятия, имеющие положительный имидж, платят сотрудникам среднего и низшего звена чуть ниже, чем на аналогичных позициях в других компаниях. Отчасти это компенсируется имиджем, престижем, которые обретает человек, работающий на предприятии с именем. Наконец, имидж помогает формировать и строить команду, если он объединяет людей, разделяющих его ценности [55].

В сфере партнерских отношений имидж промышленного предприятия создает возможности заключения договоров на более выгодных по сравнению с другими контрагентами условиях. Имидж предприятия может выступать в качестве гарантии выполнения обязательств.

В сфере отношений с инвесторами имидж предприятия увеличивает капитализацию компании, и это имеет большое значение при продаже компании. Но даже если предприятие не продается, ее стоимость намного повышает ее инвестиционную привлекательность [57].

Имидж предприятия формирует благосклонное отношение к себе по отношению к государственным и муниципальным органам управления (что может выражаться в снижении штрафных санкций, предоставлении дотаций, отсутствии необоснованных претензий к предприятию).

Положительный имидж предприятия обеспечивает благосклонное отношение населения в кризисных ситуациях. Соблюдение норм социальной ответственности делает внешнюю среду более благожелательной к предприятию [71, 30].

Таким образом, в современных условиях имидж промышленного предприятия, создавая дополнительную ценность субъектам взаимодействия, становится одним из важнейших элементов конкурентного преимущества, способного обеспечить предприятию достижение стратегических целей и выживание в долгосрочной перспективе [25; 45; 110; 121].

Важно заметить, что положительный имидж становится значимым не только для коммерческих предприятий. Госструктурам он обеспечивает поддержку населения, бизнеса, средств массовой информации. Некоммерческим организациям (университетам, больницам) – помогают вести сбор средств, пожертвований, а также привлекать лучшие ресурсы из возможных. Работа по формированию положительного имиджа ведется сегодня уже в целом для государств, регионов стран и мира.

Ценность имиджа предприятия в общем успехе предприятия, в области повышения его конкурентоспособности была отмечена еще в 1997 году

Правительством Российской Федерации при разработке и учреждении премии Правительства Российской Федерации в области качества, которая проводится ежегодно на конкурсной основе [92]. Оценочные критерии данной премии гармонизированы с моделью престижной Европейской премии по качеству. Имидж предприятия является одной из составляющих оценки в процессе присуждения данной премии.

Имиджем промышленного предприятия необходимо управлять. Каждый элемент имиджа, воздействующий на представление людей в течение продолжительного временного отрезка, должен быть заполнен самим предприятием, в противном случае недостающий элемент, в силу определенных стереотипов, массовое сознание заполнит самостоятельно, создавая тем самым трудно преодолеваемый барьер для последующего внедрения информации. Эффективное же управление имиджем предприятия позволяет воздействовать на ход реальных событий и способствует достижению долгосрочных целей предприятия.

Рассмотрение имиджа промышленного предприятия в качестве элемента конкурентного преимущества влечет изменение его места и роли среди ресурсов предприятия. В современных условиях имидж промышленного предприятия становится самостоятельным стратегически важным ресурсом, поэтому его следует ввести в ряд с другими стратегическими факторами успеха.

Процессы формирования и управления имиджем промышленного предприятия необходимо рассматривать со стратегических позиций. Данные процессы следует вывести из сферы тактических коммуникационных мероприятий, которые служат поддержкой лишь сбытовых и маркетинговых функций. Отныне управление имиджем промышленного предприятия должно носить стратегический, а не оперативный характер.

В рамках настоящего исследования автор уточняет понятие стратегического управления имиджем промышленного предприятия, под которым понимается процесс, определяющий последовательность действий

промышленного предприятия по созданию и развитию устойчивого представления субъектов взаимодействия о предприятии, обеспечивающий предприятию достижение целей и развитие в долгосрочной перспективе.

Различия между стратегическим и оперативным управлением имиджем промышленного предприятия автор настоящего исследования видит в следующем (табл. 1.7):

Таблица 1.7

Различия между оперативным и стратегическим характером управления имиджем промышленного предприятия

Характеристика	Оперативное управление имиджем промышленного предприятия	Стратегическое управление имиджем промышленного предприятия
Предназначение	Формирование определенного имиджа предприятия с целью решения краткосрочных задач сбытового и маркетингового характера	Формирование имиджа предприятия с целью выживания предприятия в долгосрочной перспективе посредством установления динамического баланса с окружением и внутренней средой
Объект концентрации внимания	Взгляд внутрь предприятия, подстройка имиджа под имеющиеся ресурсы предприятия	Взгляд вовне предприятия, подстройка предприятия под определенный разработанный имидж предприятия
Учет фактора времени	Ориентация на краткосрочную и среднесрочную перспективу	Ориентация на долгосрочную перспективу

Ключевым моментом стратегического управления является разработка стратегии. Определив понятие стратегического управления имиджем промышленного предприятия, уточим понятие имидж-стратегии промышленного предприятия как стратегии, направленной на создание и развитие устойчивого представления субъектов взаимодействия о промышленном предприятии, отвечающего основным требованиям субъектов взаимодействия, учитывающего внутренний потенциал предприятия и его внешнее окружение, обеспечивающего предприятию достижение его целей.

Имидж-стратегию промышленного предприятия необходимо рассматривать как функциональную стратегию в системе стратегического

управления предприятием, поскольку в условиях конкуренции имидж-стратегия в рамках общей стратегии промышленного предприятия позволяет, эффективно взаимодействуя с различными субъектами взаимодействия предприятия, обеспечивать предприятию достижение его общих целей и выживание в долгосрочной перспективе. Новое место имидж-стратегии промышленного предприятия в системе стратегий предприятия представлено на рисунке 1.4.

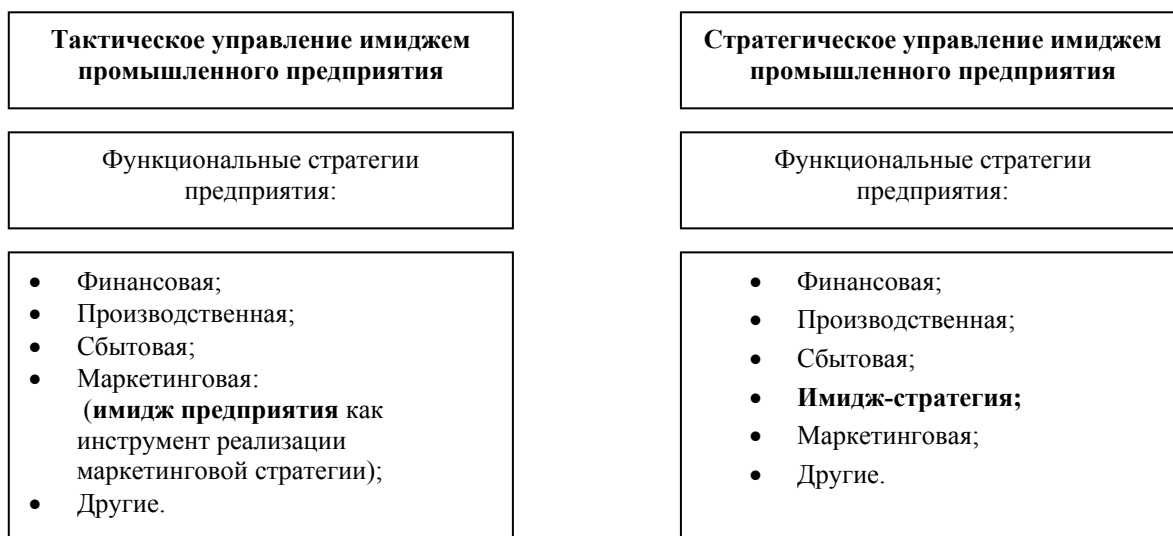


Рис. 1.4. Место имидж-стратегии в системе стратегий предприятия

На основании вышеприведенного определения имиджа промышленного предприятия, данного автором, и основного свойства имиджа – его множественности – диссертант выделяет следующие основные разновидности имидж-стратегий промышленного предприятия (рис.1.5).

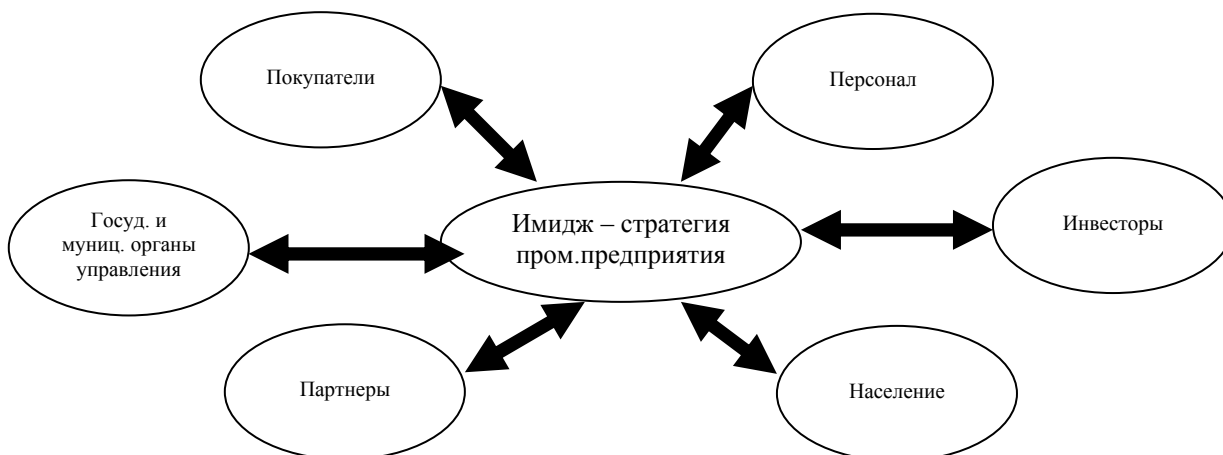


Рис. 1.5. Основные разновидности имидж-стратегий промышленного предприятия

Имидж-стратегия промышленного предприятия представляет целостную систему субстратегий, направленных на создание и развитие представления групп субъектов взаимодействия о предприятии, отвечающего основным требованиям групп субъектов взаимодействия. Предлагаемые разновидности имидж-стратегий промышленного предприятия показывают, что на предприятии при необходимости должны разрабатываться отдельные стратегии по отношению к потребителям, персоналу, партнерам, органам управления, инвесторам и населению. Формирование каждой из выделенных стратегий носит достаточно специфический характер и должно разрабатываться в соответствии с реальной ситуацией, выявленной в результате анализа.

В первой главе работы исследованы теоретические основы стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

1. Стратегическое управление социально-экономической деятельности предприятия возникло в ответ на усложнение факторов внешнего окружения, при которых традиционные методы, применяемые в условиях планово-административной экономики, становятся малопригодными. Основой стратегического управления промышленным предприятием является удержание конкурентного преимущества, обеспечивающего предприятию достижение его целей. В настоящее время парадигма достижения конкурентного преимущества претерпела значительные изменения. На первый план в конкурентной борьбе стали выходить нематериальные активы промышленного предприятия, в том числе его имидж.

2. В исследовании уточнено понятие «имидж промышленного предприятия», под которым понимается целостное устойчивое представление различных субъектов взаимодействия о промышленном предприятии, создаваемое через процессы коммуникации. В работе показано

отличие понятий «имидж предприятия», «торговая марка», «товарный знак», «бренд», «репутация».

3. Положительный имидж промышленного предприятия есть дополнительная ценность, позволяющая одерживать превосходство над конкурентами. Рассмотрение имиджа промышленного предприятия в качестве элемента конкурентного преимущества влечет изменение его места и роли среди ресурсов предприятия. Управление имиджем промышленного предприятия должно носить стратегический характер.

В рамках настоящего исследования автор определяет понятие стратегического управления имиджем промышленного предприятия, под которым понимается процесс, определяющий последовательность действий промышленного предприятия по созданию и развитию устойчивого представления субъектов взаимодействия о предприятии, обеспечивающий предприятию достижение целей и развитие в долгосрочной перспективе.

Ключевым моментом стратегического управления имиджем промышленного предприятия является имидж-стратегия промышленного предприятия, под которой понимается стратегия, направленная на создание и развитие устойчивого представления субъектов взаимодействия о промышленном предприятии, отвечающего основным требованиям субъектов взаимодействия, учитывающего внутренний потенциал предприятия и его внешнее окружение, обеспечивающего предприятию достижение его целей. Имидж-стратегия является функциональной стратегией в системе стратегического управления промышленным предприятием.

2. Методические основы стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

2. 1. Содержание имиджа промышленного предприятия в условиях конкуренции.

В целях управления имиджем промышленного предприятия необходимо уяснить вопрос его содержания, то есть тех составных элементов, посредством которых происходит формирование имиджа промышленного предприятия.

В научных трудах российских и зарубежных ученых нет однозначного понимания содержания имиджа предприятия.

Так, О. А. Блинов, В. Я. Захаров предлагают четырехуровневую структуру имиджа предприятия [10, 39]. Каждый уровень определяет положение предприятия в среде. Как часть сложной системы предприятие действует на различных ее уровнях. Это:

- социокультурный уровень;
- отраслевой уровень;
- уровень предприятия;
- уровень продукта, марки товара.

Социокультурный имидж предприятия обозначается исходя из фундаментальных ценностей тех или иных общественных групп. Эти представления определяют основные направления развития общества, роль предпринимательских структур, отношение к ним. Потому предприятиям необходимо хорошо чувствовать окружающие их настроения, выделять ключевые вопросы, которые важны для их деятельности.

Имидж отрасли, в которой действует предприятие, в большей или меньшей степени также влияет на формирование имиджа самого предприятия. Любому предприятию нужно иметь информацию об имидже своей отрасли и своевременно принимать меры (совместно с другими предприятиями) по усилению имиджа отрасли.

На уровне имиджа предприятия каждое отдельное предприятия имеет большие потенциальные возможности влиять на свой имидж через доступные ему каналы передачи информации. Каждое предприятие может оценить сильные и слабые стороны своего имиджа по конкретным аспектам деятельности: управлению предприятием, его прибыльности, использованию современной технологии, социальной ответственности, качеству обслуживания потребителя.

На уровне продукта имидж предприятия формируется на основе характеристик выпускаемого продукта, предлагаемых услуг.

Д. А. Леонтьев выделил следующие уровни имиджа предприятия [60]. Первый уровень – уровень общего эмоционального отношения. Имидж предприятия в принципе должен вызывать положительные эмоции и не вызывать отрицательных. Второй уровень – уровень значимых качеств. Кроме общего положительного эмоционального фона, различным видам бизнеса присущи свои специфические черты. Например, хороший банк обязан быть мощным, а хорошее рекламное агентство должно быть оригинальным и динамичным. Наконец, третий уровень – это индивидуальное своеобразие, собственное, узнаваемое лицо предприятия или товара, отличие от других, то, что должно обеспечить узнаваемость, устойчивую реакцию на рекламные материалы.

Говоря о содержании имиджа, следует остановиться на мнении Н. В. Андерс, которая выделяет следующие блоки, определяющие имидж предприятия [4, 8]:

- Историко-концептуальный блок, отражающий миссию предприятия, его цели и задачи, историю и возраст, традиции и устои;
- Финансовый блок отражает цифровые показатели финансовой мощи предприятия (стоимость акций, величина оборота, рост прибыли);
- Социокультурный блок, отражающий общественную роль предприятия как внутри самого предприятия, так и за его пределами, включает заботу о работниках предприятия, условиях работы, выплаты

заработной платы, проведение благотворительных акций, экологическую политику, а также национальную открытость предприятия;

- Управленческий блок отражает компетентность руководства, стиль и эффективность управления;
- Стилистический блок включает внешнее символическое единство имиджа предприятия: дизайн фирменного символа, слогана, бланков, униформы, здания, внутреннего помещения;
- Научно-исследовательский блок является показателем инновативности предприятия, интенсивности ведения научно-исследовательской работы;
- Социально-политический блок отражает отношения предприятия с государственной и муниципальной властью, политическую активность, легитимность деятельности предприятия;
- Коммуникационный блок отражает интенсивность и эффективность коммуникаций как во вне, так и внутри предприятия;
- Профессиональный блок является показателем компетентности сотрудников, перспектив обучения и получения новых знаний в рамках предприятия;
- Эмоциональный блок отражает чувственные показатели, отношения к предприятию, включая такие критерии как доверие, симпатия, конфликтный потенциал, характер межличностных отношений внутри предприятия, приветливость в обслуживании клиентов;
- Этический блок – этичность поведения и выбора тактики действий предприятия на рынке.

Подробно вопрос структуры и элементов имиджа предприятия рассматривается М. В. Томиловой [113]. По ее мнению, структура имиджа предприятия имеет иерархическое строение (Приложение 1). Каждый уровень иерархии оказывает воздействие на соседний верхний уровень посредством композиции соответствующего вклада элементов нижнего

уровня по отношению к элементу верхнего уровня. Ранжирование по приоритету обусловлено тем, что элементы одного уровня характеризуются разной степенью важности для различных индивидов. Тот или иной элемент приобретает большую важность в зависимости от особенностей индивида или в соответствии с обстоятельствами, в которых данный индивид находится.

Рассмотрим детально элементы структуры имиджа, определяющие восприятие организации индивидом, которые условно можно разделить на восемь групп (компонент):

1. Имидж товара (услуги) составляют представления людей относительно уникальных характеристик, которыми, по их мнению, обладает товар.

2. Имидж потребителей товара. Для товаров широкого потребления имидж пользователей товара включает представления о стиле жизни, общественном статусе и характере самих потребителей.

3. Под внутренним имиджем предприятия понимают представления работников о своем предприятии. Работники рассматриваются здесь не только как фактор конкурентоспособности организации, одна из ключевых групп, но и как важный источник информации об организации для внешних аудиторий. Основными детерминантами внутреннего имиджа являются культура предприятия и социально-психологический климат.

4. Имидж руководителя предприятия включает представления о намерениях, мотивах, способностях, установках, ценностных ориентациях и психологических характеристиках основателей (руководителей) на основе восприятия открытых для наблюдения характеристик, таких как внешность, социально-демографическая принадлежность, особенности вербального и невербального поведения, поступки и параметры неосновной деятельности, или точнее контекст, в котором действует руководитель организации.

5. Имидж персонала – собирательный обобщенный образ персонала, раскрывающий наиболее характерные для него черты (компетентность,

культура, социально-демографический профиль). Имидж персонала формируется, прежде всего, на основе прямого контакта с работниками предприятия. При этом каждый работник может рассматриваться как «лицо» предприятия, по которому судят о персонале в целом.

6. Визуальный имидж предприятия – представления о предприятии, субстратом которых являются зрительные ощущения, фиксирующие информацию об интерьере и экстерьере офиса, торговых и демонстрационных залах, внешнем облике персонала, а также фирменной символике (элементах фирменного стиля). На визуальный имидж предприятия оказывают влияние индивидуальные психологические и этнические (символика цвета в различных национальных культурах) особенности восприятия предметов, в том числе одежды, помещений и их оформления. Кроме того, визуальный имидж предприятия находится под воздействием социальных факторов, таких как мода, мнение других людей.

7. Социальный имидж предприятия – представления широкой общественности о социальных целях и роли предприятия в экономической, социальной и культурной жизни общества. Социальный имидж формируется посредством информирования общественности о социальных аспектах деятельности предприятия, таких как спонсорство, меценатство, поддержка общественных движений, участие в решении проблем экологии, занятости, здравоохранения, содействие конкретным лицам.

8. Бизнес-имидж предприятия – представления о предприятии как субъекте определенной деятельности. В качестве основных детерминант бизнес-имиджа предприятия выступают деловая репутация, добросовестность/недобросовестность (соблюдение этических норм бизнеса) в осуществлении предпринимательской деятельности, а также деловая активность предприятия, индикаторами которой являются: объем продаж; относительная доля рынка; инновационность технологии и степень ее освоения; патентная защита; разнообразие товаров; гибкость ценовой политики; доступ к сбытовым сетям.

Тематический сборник «Image Profile» определяет следующие составные элементы имиджа предприятия [69, 16]:

- Качество управления;
- Инновационная мощь;
- Лицо предприятия в глазах общественности;
- Качество продукции;
- Привлекательность как работодателя;
- Финансовая мощь.

В зарубежной практике распространенным явлением является составление рейтингов предприятий. Наборы этих критериев можно использовать как элементы имиджа предприятия, хотя в большей части они представляют собой минимальные требования, при соблюдении которых большинство предприятий может добиться успеха в условиях современного бизнеса.

В США при составлении рейтинга 500 крупнейших предприятий журнал «Fortune» использует следующие критерии [112, 30]:

- Качество менеджмента;
- Качество продукта;
- Способность привлечь и удержать квалифицированные кадры;
- Финансовая прочность;
- Эффективное использование корпоративных активов;
- Долгосрочная инвестиционная привлекательность;
- Склонность к использованию новых технологий;
- Ответственное отношение к обществу и окружающей среде.

В Азии многие предприятия используют критерии, предложенные журналом «Far Eastern Economics Review» для определения 200 самых уважаемых предприятий, а именно:

- Качество товаров и услуг;
- Способность менеджеров учитывать долгосрочные перспективы;

- Использование новых технологий для удовлетворения нужд потребителей;
- Финансовая устойчивость;
- Пример для подражания со стороны других предприятий.

Здесь интересно отметить тот факт, что при формировании имиджа оцениваются не только эмоциональные ощущения, но и эмпирически измеряемые показатели.

По мнению одного из специалистов по публичным реляциям К. Шенфельда, имидж предприятия вмещает четырех следующих компонентов [12]:

- имидж товара – насколько качественные и необходимые товары оно производит;
- имидж управленческий и финансовый – эффективно ли оно управляется, стоит ли быть ее акционером;
- имидж общественный: активно ли предприятие как член общества;
- имидж предприятия как работодателя: хорошо ли оно платит, как обращается со служащими.

По нашему мнению, вышеизложенные варианты содержания имиджа предприятия не лишены недостатков. Некоторые из вариантов не раскрывают в полном объеме все элементы, формирующие целостный портрет предприятия, иные дробят его на неравнозначные части. Кроме того, необходимо отметить тот факт, что некоторые из описанных выше концепций разрабатывались в иной временной промежуток, применительно к зарубежной, а не к отечественной практике, поэтому не соответствуют в полной мере современным условиям.

Главный же минус вышеперечисленных мнений состоит в том, что они не учитывают основополагающее свойство имиджа – его множественность. Выше было обосновано, что имидж промышленного предприятия проявляется в совокупности представлений субъектов взаимодействия. По нашему мнению, данный аспект должен быть обязательно учтен при определении элементов имиджа промышленного предприятия.

В связи с этим возникает необходимость группировки воспринимающих предприятие субъектов. Вопрос группировки окружения предприятия частично освещен в научной литературе. Интересными представляются мнения Г. Даулинга и Н. В. Андерс.

Г. Даулинг предлагает производить деление окружения предприятия на следующие группы [28, 34-38]:

1. Нормативные группы (правительство, регулирующие органы, отраслевые организации, профессиональные объединения, акционеры, совет директоров): устанавливают общие законы и правила, они также могут производить оценку деятельности предприятия. Нормативные группы могут существовать также и внутри самих организаций. Другие нормативные группы, такие как отраслевые ассоциации и профессиональные объединения, менее тесно связаны с предприятиями, однако, они также устанавливают нормативы, касающиеся деятельности их членов, которые распространяют эту информацию среди остальных сотрудников.

2. Функциональные группы (сотрудники, профсоюзы, поставщики, дистрибьюторы, сервисные организации): напрямую воздействуют на многие аспекты повседневной деятельности предприятия. Они способствуют развитию производства и обслуживают потребителей.

3. Диффузные группы (журналисты, местная общественность, группы особых интересов): проявляют интерес к предприятию, когда дело касается защиты прав других людей. Внимание этих групп могут привлечь следующие вопросы: свобода информации, конфиденциальность информации, окружающая среда, интересы меньшинств, равные возможности для трудоустройства и т.д.

4. Потребители: представляют собой крайне важную часть окружения предприятия, являясь окончательным звеном в цепочке «производство-распределение-поглощение» продукта и влияющей на процессы воспроизводства продукции в долгосрочной перспективе.

Н. В. Андерс предлагает деление корпоративного окружения на следующие группы [4, 6]:

I. Внутренние группы:

1. Сотрудники (управляющие, служащие, рабочие, практиканты);
2. Владельцы (акционеры, владельцы, материнские предприятия);

II. Внешние группы:

1. Рыночные группы:

- 1.1 Партнеры (поставщики, инвесторы, финансовые институты);
- 1.2. Потребители (дистрибьюторы, торговые организации, промышленные потребители, конечные потребители);

2. Общественные группы:

- 2.1. Социально-экономические образования (экологические организации, медицинские организации, профессиональные союзы);
- 2.2. Информационные службы (СМИ);
- 2.3. Политические образования (федеральные органы власти, муниципальные органы власти, партийные организации);
- 2.4. Научно-образовательные и кадровые учреждения (научно-исследовательские организации, кадровые компании, учебные организации).

И. Ансофф выделял следующие общественные группы и их интересы [5, 44] (табл. 2.1).

Модель премия Правительства Российской Федерации в области качества делит окружение предприятия на следующие группы: покупатели, персонал, партнеры, инвесторы, общество, в отношении которых в дальнейшем производится оценка деятельности предприятия по критериям премии [95, 11].

А. Л. Кузнецов разграничивает следующие общественные группы [54]:

1. Органы государственной власти: заинтересованы в поступлении отчислений и налогов в государственный бюджет и соответствующие фонды, в сохранении занятости.

Таблица 2.1

Общественные группы организации

Общественная группа	Ожидаемые результаты деятельности организации
Общество в целом	Экономический рост Поступление налогов Уравнивание власти Уравнивание доходов Сохранение окружающей среды Сохранение природных ресурсов
Местная община	Благосостояние общины
Держатели акций	Рост доходов
Кредиторы	Рост стоимости акций
Потребители	Стабильность доходов Справедливые цены Обеспечение выбора Удовлетворение нужд потребителя
Управляющие	Рост доходов Профессиональный интерес
Работники наемного труда	Занятость, уровень оплаты труда Условия труда, удовлетворенность от работы

2. Органы местного самоуправления: заинтересованы в поступлении налогов в местный бюджет, развитии объектов социальной инфраструктуры и решении других социальных вопросов (занятость населения, экология, образование, культура, спорт, молодежная политика и др.)

3. Собственники (акционеры): заинтересованы в увеличении стоимости акций, получении вознаграждения в виде дивидендов.

4. Руководители (управляющие): проявляют интерес к денежному вознаграждению, престижу, власти.

5. Наемные работники: выражают интерес к гарантии занятости, денежному вознаграждению, решению социальных вопросов за счет предприятия, удовлетворенности работой.

6. Кредиторы: заинтересованы в получении процентов за кредит, гарантий его возврата.

7. Потребители: заинтересованы в удовлетворении потребностей, качестве продукции по приемлемой цене, культуре обслуживания.

8. Профсоюз: проявляет заинтересованность в социальном партнерстве, росте членов профсоюза.

9. Поставщики: заинтересованы в платежеспособности предприятия, долгосрочном сотрудничестве с ним.

Для целей настоящего исследования автор взял за основу группировку субъектов взаимодействия, предложенную А. Л. Кузнецовым. Обобщив ее, автор предлагает выделять 6 основных групп субъектов взаимодействия промышленного предприятия: 1) покупатели, 2) персонал, 3) партнеры, 4) инвесторы, 5) государственные и муниципальные органы управления, 6) население. Критерием отнесения субъекта восприятия к той или иной группе субъектов взаимодействия являются цели, интересы, ожидания группы по отношению к предприятию. Схематично эти группы можно представить в таблице 2.2:

Таблица 2.2

Субъекты взаимодействия

Субъекты взаимодействия	Статус предприятия по отношению к группе	Цели, интересы, ожидания группы по отношению к предприятию
Покупатели (конечные, промежуточные; розничные, оптовые)	Производитель продукции	Производство, продажа необходимого товара
Персонал (занятые)	Работодатель	Обеспечение занятости, выплата зарплаты
Партнеры (поставщики, обслуживающие организации)	Игрок рынка, контрагент	Выполнение обязательств, соглашений
Инвесторы (акционеры, сторонние инвесторы)	Объект инвестиций	Создание и распределение прибыли
Государственные и муниципальные органы управления	Субъект правового пространства	Соблюдение законодательства, уплата налогов и сборов
Население	Член общества	Участие в жизни общества, помощь региону

Важно указать, что предложенное деление окружения на группы не является единственно возможным, а количество групп – постоянным. Выделение той или иной группы зависит от степени детализации взаимоотношений промышленного предприятия с окружением. В случае крупного размера предприятия, его активного взаимодействия с общественностью разумно выделять большее количество групп субъектов взаимодействия с высокой степенью детализации. Для малых предприятий, не ведущих активную общественную деятельность, а также для случаев обобщения информации достаточно выделить лишь основных групп субъектов взаимодействия, приведенных выше.

Следовательно, имидж промышленного предприятия необходимо рассматривать как совокупность представлений воспринимающих его групп. Нельзя говорить о существовании некоего общего, комплексного имиджа промышленного предприятия. В силу того, что каждая из групп имеет различные цели, интересы и ожидания по отношению к предприятию, предприятие по-разному воспринимается покупателями, работниками, партнерами, инвесторами, государственными и муниципальными органами управления, населением (рис.2.1).

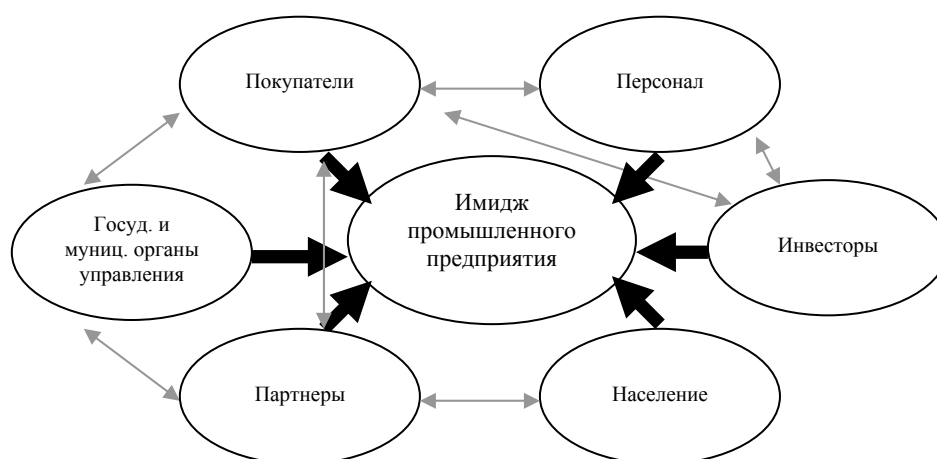


Рис. 2.1. Содержание имиджа промышленного предприятия

Таким образом, при определении содержания имиджа промышленного предприятия набор имиджеобразующих элементов следует производить для

каждой группы субъектов взаимодействия в отдельности, так как составляющие имиджа для разных групп будут различны.

При этом диссертант придерживается мнения о том, что элементы имиджа предприятия внутри каждой группы субъектов взаимодействия также могут различаться для разных предприятий в зависимости от следующих факторов:

- отраслевой принадлежности предприятия;
- территориального расположения предприятия;
- размера предприятия (большое, среднее или малое);
- этапа жизненного цикла предприятия;
- формы собственности и др.

Например, для банковской сферы основными элементами, формирующими имидж предприятия, будут: работа по западному стандарту, наличие среди персонала иностранных специалистов с российским опытом, иностранные акционеры, сотрудничество с западными страховыми компаниями, прозрачность и надежность банка. Для инвестиционных предприятий будут важны западные стандарты в работе, известность, но не публичность. Для компаний, занимающихся аудитом и консалтингом, на первый план будут выходить такие показатели как честность и открытость с клиентами, доверительные отношения, конфиденциальность. Очень важно, особенно для западных консультантов, знание российской специфики, понимание российских проблем, знание отрасли бизнеса клиента. На рынке высоких технологий важны будут лидерство, ведущие позиции на рынке, первоклассная продукция, сотрудничество с авторитетными западными фирмами, экспансия на зарубежные рынки, привлечение западных инвестиций. Ценится также умение продавать и наличие собственного производства. Для предприятий сферы связи особое внимание уделяется западным стандартам в работе, большой рыночной доле и склонности ко всему новому. В отрасли машиностроения положительный имидж формируется за счет информации о модернизациях и инновациях, грамотной

реструктуризации бизнеса, фигуры руководителя предприятия. Для металлургии на первый план выходят такие показатели как масштаб бизнеса, модернизация производства, расширение спектра выпускаемой продукции, в особенности более высокой степени обработки, экспансия на новые рынки. Положительный имидж предприятий агропромышленного комплекса и пищевой промышленности будет формироваться на основе крупных масштабов бизнеса, крепкой позиции на рынке, технологической оснащенности, первоклассного качества продукции [96].

Составные элементы имиджа предприятия будут варьироваться также в зависимости от его месторасположения. Каждый регион представляет собой индивидуальную единицу сосредоточения субъектов взаимодействия со своими региональными особенностями. В связи с тем, что Россия обладает достаточно большой территориальной протяженностью, то различия между регионами могут быть весьма критичными.

При определении элементов имиджа также имеет значение этап жизненного цикла предприятия. Обычно выделяется 5 этапов жизненного цикла предприятия [71, 76]:

1. Создание предприятия.
2. Становление предприятия.
3. Совершенствование предприятия.
4. Банкротство.
5. Ликвидация предприятия.

Когда предприятие находится в стадии создания, затраты на формирование имиджа и общую рекламу будут минимальны. Имидж предприятия на данном этапе только начинает формироваться. Акцент необходимо делать на индивидуальность предприятия и предлагаемых им товаров и услуг. На данном этапе существования предприятия важно строго следить за соблюдением соответствия обещаний имиджа и их реализации, поскольку имидж еще окончательно не сложился, и любая оплошность может плачевно повлиять на результаты деятельности предприятия.

На этапе становления, когда предприятие захватило определенную долю на рынке и утвердилось в ней, работа над имиджем предприятия должна продолжаться. Здесь усиливается значение элементов имиджа, связанных с выделением предприятия среди конкурентов, дифференциацией на рынке. Возможно, также начало работы над социальным имиджем.

Для этапа совершенствования, пика развития предприятия характерно увеличение значения социального имиджа. При этом в имидже должны присутствовать инновационные моменты, органично вписывающиеся в общую концепцию, подготавливающие имидж к следующему этапу. На данном этапе возможно уменьшение затрат на продвижение имиджа, поскольку эффективность такой работы уже высока.

На этапе спада (спад, банкротство, ликвидация) и большой конкуренции аналогичных товаров первостепенным фактором становится уже завоеванный имидж товара и предприятия. Хотя предприятие может продлить срок своего функционирования посредством ухода в другую сферу с закреплением за собой имеющегося имиджа. В данном случае весь цикл начинается заново, но предприятие будет иметь лучшие стартовые позиции, обладая уже сформированным имиджем.

Таким образом, автор отстаивает мнение, что невозможно представить универсальное содержание имиджа промышленного предприятия, которое было бы достоверно для всех видов и форм предприятий. Для каждого конкретного предприятия содержание имиджа будет собственно уникальным.

Определение элементов имиджа конкретного предприятия автор предлагает производить посредством проведения опросов, фокус-групп с субъектами взаимодействия и иных методов сбора информации. На основе анализа их установок, ожиданий, ценностей в отношении предприятия в процессе исследования выявляются те элементы, посредством которых субъект воспринимает и оценивает то или иное предприятие.

В качестве дополнительного источника информации предлагается данные модели премии Правительства Российской Федерации в области качества [95]. Элементы, составляющие модель премии Правительства РФ в области качества, обеспечивают формирование положительного имиджа предприятия. Это позволяет на основе научных знаний и опыта практической деятельности добавить к совокупности элементов, определенных посредством исследования субъектов взаимодействия, дополнительные элементы, которые по тем или иным причинам могли быть не указаны респондентами. В целях выявления *значимых* элементов имиджа предприятия автором предлагается использовать метод экспертного опроса. В качестве экспертов предлагается привлекать специалистов по маркетингу промышленных предприятий, а также сотрудников исследовательских учреждений, занимающихся изучением имиджа предприятий.

Способы, этапы и инструменты проведения данных исследований не раскрываются в настоящей работе, поскольку являются предметом отдельных научных исследований. Современные теории маркетинга и социологии предлагают достаточно разработанный инструментарий проведения подобных исследований.

С целью определения элементов имиджа предприятий ОАО «Удмуртторф» и ОАО «Ликеро-водочный завод «Глазовский» в 2005-2006 годах были проведены исследования на темы: «Имидж ОАО «Удмуртторф» в восприятии основных субъектов взаимодействия», «Имидж ОАО «ЛВЗ «Глазовский» в восприятии основных субъектов взаимодействия». Социологическое исследование было построено на массово-выборочном опросе и экспертном опросе респондентов с использованием разработанного автором инструментария. Массово-выборочный опрос проводился среди покупателей, персонала предприятия и населения на основе установленной и испытанной анкеты (Приложение 2, 3, 6). Испытание анкеты проводилось на фокус-группе. Совокупность полученных элементов была дополнена дополнительными элементами,

включенными в модель премии Правительства Российской Федерации. Впоследствии посредством проведения экспертного опроса были отобраны значимые элементы, отражающие содержание имиджа вышеуказанных предприятий в восприятии покупателей, персонала предприятия и населения. Посредством экспертного опроса методом личного интервью на основе анкеты (Приложение 4, 5) среди партнеров предприятия и представителей государственных и муниципальных органов управления были определены элементы имиджа предприятия в восприятии данных групп. Результаты исследования можно увидеть на рис. 2.2, 2.3.

Причем при определении элементов имиджа ОАО «Удмуртторф» группа «покупатели» была детализирована на две подгруппы: оптово-розничные покупатели и конечные покупатели. В группу оптово-розничных покупателей вошли покупатели, которые сами не потребляют продукцию ОАО «Удмуртторф», но осуществляют ее перепродажу конечным покупателям. Группу конечных потребителей образуют покупатели, которые приобретают продукцию ОАО «Удмуртторф» для конечного пользования.

Группа «персонал» ОАО «Удмуртторф» была также разделена на две подгруппы: аппарат управления и работники структурных добывающих подразделений. Данное деление было произведено, поскольку состав данных групп значительно различен: аппарат управления предприятием территориально отделен от его структурных подразделений (находится в столице УР городе Ижевске, в то время как структурные подразделения расположены в небольших поселках Удмуртской Республики); в состав аппарата управления входят только специалисты, в то время как преобладающее число работников структурных подразделений составляют рабочие.

Таким образом, можно видеть, что элементы имиджа предприятий различных отраслей имеют значительные различия.

Для покупателей продукции ОАО «Ликеро-водочный завод «Глазовский» помимо цены и качества продукции основными элементами

имиджа предприятия являются месторасположение предприятия и современность используемых технологий и оборудования, в то время как для покупателей продукции ОАО «Удмуртторф» данные элементы не имеют значения при формировании имиджа предприятия. Главным элементом, формирующим имидж ОАО «Удмуртторф» у покупателей является мнение, рекомендации продавца в месте совершения покупки, в системе элементов имиджа ОАО «Ликеро-водочный завод «Глазовский» данный элемент отсутствует.

Возможность повышения квалификации и карьерного роста является отдельным элементом имиджа ОАО «Ликеро-водочный завод «Глазовский» в восприятии персонала предприятия; для работников ОАО «Удмуртторф» большее значение при формировании имиджа имеет отношение руководства предприятия к работникам.

ИМИДЖ ОАО «Удмуртторф» в восприятии:						
Покупателей		Персонала		Партнеров	Гос. и муницип. органов управления	Населения
Оптово-розничные покупатели	Конечные покупатели	Аппарат управления	Структурные подразделения			
1. Качественный уровень продукции 2. Ценовой уровень продукции 3. Упаковка продукции 4. Ассортимент товара 5. Наличие услуг по доставке 6. Гибкость системы взаиморасчетов (скидки, отсрочка) 7. Наличие рекламной поддержки продукции	1. Мнение, рекомендации продавца в месте совершения покупки 2. Упаковка продукции 3. Качественный уровень продукции 4. Ценовой уровень продукции 5. Собственная осведомленность покупателя о продукции и предприятии	1. Уровень оплаты труда 2. Отношение руководителя к персоналу 3. Развитость корпоративной культуры 4. Наличие и объем социального пакета 5. Условия труда 6. Соблюдение трудового законодательства 7. Стабильность работы предприятия	1. Уровень оплаты труда 2. Уровень иной материальной помощи работникам 3. Соблюдение трудового законодательства 4. Развитость корпоративной культуры 5. Уровень профессионализма руководителя 6. Условия труда 7. Стабильность работы предприятия	1. Профессионализм сотрудников 2. Соблюдение условий договора 3. Степень доверия партнеру 4. Оперативность работы 5. Планирование работы 6. Четкая система взаиморасчетов 7. Личность руководителя 8. Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	1. Своевременность и полнота поступлений платежей в бюджеты 2. Соблюдение законодательства РФ 3. Информационная открытость 4. Объемы и направления социальной помощи региону 5. Экологическая безопасность предприятия 6. Поддержание уровня занятости 7. Политические ориентации руководства 8. Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	1. Объемы и направления социальной помощи региону 2. Экологическая безопасность предприятия 3. Поддержание уровня занятости населения 4. Информационная открытость 5. Статус предприятия (масштаб, длительность работы)

Рис. 2. 2. Содержание имиджа ОАО «Удмуртторф»

<p align="center">Имидж ОАО «Ликеро-водочный завод «Глазовский»</p> <p align="center">в восприятии:</p>				
Покупателей	Персонала	Партнеров	Гос. и муницип. органов управления	Населения
1. Качественный уровень продукции 2. Месторасположение предприятия 3. Современность технологий и оборудования 4. Ценовой уровень продукции 5. Развитость собственной торговой сети 6. Статус предприятия (масштаб, длительность работы) 7. Наличие положительной истории предприятия	1. Уровень оплаты труда 2. Развитость корпоративной культуры 3. Соблюдение трудового законодательства РФ 4. Наличие и объем социального пакета 5. Стабильность работы предприятия 6. Условия труда 7. Возможность повышения квалификации, профессиональный рост 8. Информационная открытость 9. Возможность карьерного роста 10. Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	1. Оперативность работы 2. Планирование работы 3. Профессионализм сотрудников предприятия 4. Четкая система взаиморасчетов 5. Соблюдение условий договора 6. Личность руководителя 7. Степень доверия партнеру 8. Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	1. Соблюдение законодательства РФ 2. Информационная открытость 3. Объемы и направления социальной помощи региону 4. Политические ориентации руководства 5. Экологическая безопасность предприятия 6. Своевременность и размеры поступления платежей в бюджеты 7. Профессионализм сотрудников предприятия 8. Поддержание уровня занятости на предприятии 9. Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	1. Поддержание уровня занятости на предприятии 2. Экологическая безопасность предприятия 3. Информационная открытость 4. Объемы и направления социальной помощи региону 5. Статус предприятия (масштаб, длительность работы)

Рис. 2. 3. Содержание имиджа ОАО «Ликеро-водочный завод «Глазовский»

2. 2. Методика оценки имиджа промышленного предприятия.

Оценка имиджа промышленного предприятия имеет большое значение в процессе его управления [80; 122; 127]. Результаты оценки имиджа позволяют оценить достигнутый уровень имиджа предприятия и определяют направление развития имиджа на будущие периоды. Помимо этого оценка имиджа предприятия помогает решить следующие задачи [46, 15]:

- Оценка экономической эффективности отдельных управленческих и маркетинговых программ;
- Принятие решения об инвестициях в маркетинг и впоследствии – оценка их эффективности;
- Разработка системы премирования подразделения, занимающегося вопросами имиджа предприятия;
- Предоставление кредиторам и/или акционерам информации, раскрывающей особенности создания стоимости данного предприятия;
- Определение справедливой цены при покупке или продаже предприятия.

Существующие методы оценки имиджа предприятия можно условно разделить на 2 группы: балльные (относительные) и денежные (абсолютные). При балльной оценке имиджа предприятия обычно используются социологические методы, и окончательная оценка имиджа предприятия выражается в определенном количестве баллов. Метод денежной оценки имиджа предприятия рассматривает его как один из бухгалтерских активов предприятия и позволяет определить денежную стоимость имиджа предприятия.

Внутри каждой из выделенных групп оценок существуют различные методы оценок. Приведем их краткий обзор. Первоначально рассмотрим существующие методы денежной оценки.

Денежная оценка имиджа предприятия предполагает два основных подхода: бухгалтерский и экспертный [127]. Различие названных подходов состоит во времени производимой оценки. Дело в том, что бухгалтер

рассматривает, анализирует и рассчитывает стоимость имиджа предприятия и иных нематериальных активов уже после проведения сделки для постановки на баланс, когда одна компания поглотила другую или две фирмы соединились. Эксперт же определяет стоимость имиджа предприятия до сделки, то есть рассчитывает реальную рыночную цену тех дополнительных прибылей, которые генерирует имидж предприятия.

Для бухгалтерской оценки имиджа предприятия используется понятие «деловой репутации» или английский термин «good will» («гудвилл»). Деловая репутация стоит особняком в ряду других нематериальных активов, отличается от них по методам оценки, способам приобретения, методам амортизации, способам выбытия. В отличие от других нематериальных активов имидж предприятия не может быть самостоятельным объектом сделки, поскольку он не может быть отчужден и существовать отдельно от предприятия, его невозможно передать, продать или подарить. И эта черта отличает данный вид активов от всех иных объектов бухгалтерского учета.

Объектом бухгалтерского учета и балансового отражения имидж предприятия становится при совершении сделки купли-продажи предприятия, а также при определении результатов от финансовых вложений в дочерние и зависимые общества.

Согласно положениям бухгалтерского учета «деловая репутация» - это разница между ценой предприятия (как приобретаемого имущественного комплекса в целом) и стоимостью всех его активов по бухгалтерскому балансу. По международному стандарту финансовой оценки: «Гудвилл» - это разница между ценой предприятия и справедливой стоимостью всех его активов. Отметим, что разница между справедливой и балансовой стоимостью любого актива в российских условиях может быть огромной.

Экспертная оценка имиджа предприятия может быть произведена в любой момент функционирования предприятия с целью определения восприятия предприятия его деловым окружением и при необходимости

разработки комплекса мероприятий для повышения уровня оценки его имиджа.

В настоящее время сложилось несколько основных подходов к определению стоимости имиджа.

- оценка имиджа предприятия как превышение рыночной стоимости предприятия над стоимостью ее чистых активов;
- оценка имиджа методом избыточных прибылей;
- текущая дисконтированная оценка будущей сверхприбыли на основе методики компании «Brand Finance»;
- метод оценки с использованием мультипликатора М.

Наиболее распространенным и легким в применении можно считать метод расчета стоимости имиджа предприятия как разницы между рыночной ценой предприятия, рассчитанной доходным или сравнительным подходом, и рыночной стоимостью чистых активов предприятия.

Суть метода избыточных прибылей заключается в расчете среднеотраслевой прибыли на активы и последующем ее сравнении с аналогичным показателем исследуемого предприятия. Предполагается, что предприятие, обладая не отраженным на балансе нематериальным активом, получает дополнительную прибыль от его использования. Данная прибыль путем умножения на коэффициент капитализации (обычно выводится из ставки дисконтирования путем вычета ожидаемых среднегодовых темпов роста прибыли) и является стоимостью имиджа предприятия.

По методике «Brand Finance» имидж предприятия может быть оценен через дисконтирование прогнозных и постпрогнозных потоков прибыли, генерируемой имиджем. Прогнозирование потоков прибыли, которая может быть получена от реализации товаров и услуг предприятия, имеющего положительный имидж, осуществляется с помощью специально разработанных фирмой Interbrand отраслевых коэффициентов.

Четвертый метод оценки имиджа предприятия — через мультипликатор М — основывается на исторических результатах деятельности оцениваемого

предприятия. Мультипликатор M принимает значения в диапазоне от 0 до 20 и рассчитывается по уравнению кривой. Сначала путем индексации на величину инфляции определяется текущая стоимость прибыли предприятия на собственный капитал за каждый год из трех предшествующих лет. Затем на основании отраслевых коэффициентов Interbrand из полученных величин выделяется прибыль, приходящаяся на имидж предприятия. После этого рассчитывается чистая прибыль от имиджа предприятия, которая взвешивается в соответствии с коэффициентами: $1/6$ (для чистой прибыли за период двухлетней давности), $2/6$ (для чистой прибыли за предпоследний год) и $3/6$ (для чистой прибыли за последний год). Полученная взвешенная чистая прибыль от имиджа, умноженная на мультипликатор M , и дает стоимость имиджа предприятия.

Рассматривая денежные методы оценки имиджа предприятия, надо заметить, что существуют мнения о ненужности такой оценки [127, 19]. Авторы, отстаивающие данную точку зрения, аргументируют ее тем, что имидж – это эмоциональная оценка деловым сообществом форм и результатов деятельности предприятия, и перевод имиджа в деньги и попытка его оценки является изначально необоснованной и необъективной. В любом случае денежная оценка имиджа предприятия также имеет право на существование.

Приведем краткий обзор и анализ существующих методик балльной оценки имиджа.

При применении *метода социологических опросов* узнается мнение о предприятии у людей, относящихся к его окружению. Ими могут быть представители исполнительной и законодательной власти, аналитики рынка, инвесторы и акционеры, средства массовой информации, потребители продукции.

Следующий метод балльной оценки – *экспертный*, который в свою очередь делится на два подвида: рейтинговый и рекомендательный. К первому относится составление рейтингов предприятий, обладающих

положительным имиджем, независимыми организациями. Рекомендательный метод заключается в обсуждении имиджа предприятия экспертами PR-компаний, иных специалистов в области имиджа.

Главная особенность *рейтингового метода* заключается в том, что предприятие, которое хочет оценить свой имидж, само ничего не делает. Рейтинги составляют независимые организации. Из-за этого само попадание в него повышает имидж оцениваемого предприятия. Ими занимаются журнал «Fortune», газета «Financial Times», российский журнал «Эксперт». Кроме рейтингов имиджа предприятий существуют близкие к ним рейтинги корпоративного управления (РКУ). В России их составлением занимаются «Standard&Poor's» и Институт корпоративного права и управления.

Рекомендательный вид экспертного метода используется PR-компаниями. Так же как и в рейтинговом, специалисты анализируют каждый компонент имиджа оцениваемого предприятия, но никакого сравнения с другими участниками рынка не проводят.

Анализируя вышеизложенные методы оценки имиджа предприятия, можно утверждать, что денежная оценка имиджа является более универсальной. С помощью денежного показателя можно производить сравнения имиджа предприятий разных отраслей, на разном временном промежутке. Данный метод оценки наиболее эффективен при планировании и реализации финансовой политики предприятия. Для целей стратегического управления имиджем, маркетинговой политики предприятия данный метод обнаруживает некоторые недостатки. Во-первых, денежная оценка имиджа в конечном итоге представляет собой некую абсолютную величину, выраженную в определенной денежной единице, и не учитывает психологических составляющих имиджа. Во-вторых, денежная оценка имиджа представляет итоговую стоимость имиджевого актива без возможности факторного анализа его составных элементов. В процессе стратегического управления имиджем предприятия большее значение приобретает возможность оценки и управления отдельными составляющими

имиджа. Поэтому думается, что в аспекте рассмотрения имиджа предприятия как элемента стратегического управления предприятия в целом наиболее эффективным будет балльная оценка имиджа.

Г. Даулинг, австралийский профессор, в своей книге «Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности» предлагает следующую процедуру оценки [28, 273-276]. Профессор предлагает объединить качественный и количественный методы при оценке имиджа в целях получения наиболее объективного результата. Первоначально с помощью методов качественного анализа (управленческий самоанализ, углубленное интервьюирование основных представителей корпоративной аудитории, фокус-группы по отдельным категориям корпоративной аудитории) необходимо определить характеристики имиджа, ожидаемые окружением предприятия. Затем посредством опросов окружения предприятия выявляется мнение о предприятии и его конкурентах. Далее проводится статистический анализ и дается количественная оценка имиджу предприятия. Автор не ограничивает в выборе того или иного метода сбора и обработки информации, объясняя общий алгоритм оценки.

В. Д. Шкардун предлагает методику оценки имиджа, при которой реальный имидж предприятия соотносится с его позитивным имиджем [126]. Для этого автором предложен перечень параметров, характеризующих позитивный имидж. Посредством экспертного опроса определяется степень соответствия каждого параметра реального имиджа позитивному и выставляется оценка от 2 (если состояние параметра полностью не соответствует позитивному имиджу) до 5 (если состояние параметра полностью соответствует позитивному имиджу). Оценка имиджа предприятия определяется как среднее значение:

$$\bar{b} = \frac{1}{m \cdot n} \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n b_{ij},$$

где b_{ij} - балльная оценка j -го эксперта степени соответствия i -го параметра позитивному имиджу; n - количество экспертов; m - число рассматриваемых параметров.

Н. Л. Жариковой предложена индикаторная оценка имиджа предприятия [40]. Данная методика оценки во многом схожа с методикой В.Д. Шкардуна: автором самостоятельно выделяется перечень индикаторов, характеризующих имидж предприятия; на основе экспертного опроса каждому индикатору присваивается балл от -5 до $+5$ в зависимости от того, насколько характерны для деятельности предприятия указанные индикаторы. Окончательная оценка рассчитывается арифметической суммой баллов, и может принимать как отрицательное, так и положительное значения. На основании результата делается заключение: предприятия обладает положительным имиджем (если общая сумма баллов больше 0) или отрицательным (если общая сумма баллов меньше 0).

Внимание заслуживает методика оценки, применяемая при проведении ежегодного конкурса УР «Бренд года». Целью конкурса является оценка товаров и товаропроизводителей с точки зрения эффективного создания бренда товара или самого предприятия. Суть оценки заключается в экспертной оценке каждого участника по определенным критериям конкурса по 100 балльной шкале. Участник, набравший максимальное количество баллов, признается победителем.

На наш взгляд, все приведенные выше методики оценки имиджа предприятия имеют ряд недостатков, из-за которых конечный результат оценки может быть далек от объективности. Во-первых, некоторые авторы предлагают оценивать имидж предприятия в целом без учета его различного восприятия субъектами взаимодействия. Выше по тексту диссертации было обосновано, имидж предприятия проявляется в совокупности представлений субъектов взаимодействия, соответственно оценку имиджа предприятия необходимо производить в отдельности для каждой группы субъектов взаимодействия. Во-вторых, ряд авторов самостоятельно определяют

элементы имиджа предприятия, которые в дальнейшем подлежат оценке. В части 2.1 диссертации было также аргументировано, что элементы имиджей разных предприятий (разных отраслей, размеров, формы собственности) могут существенно различаться. Поэтому выделение и оценка единых элементов имиджа разных предприятий является во многом спорными. В-третьих, по нашему мнению, ранжирование элементов имиджа предприятия в процессе оценки является необходимой составляющей, тогда как большинство авторов вообще не учитывают различную значимость элементов имиджа предприятия.

Таким образом, на рынке отсутствует методика оценки имиджа промышленного предприятия, обладающая следующими значимыми характеристиками:

1. Область оценки: оценка имиджа предприятия производится для каждой группы субъектов взаимодействия в отдельности;
2. Составляющие оценки: оценка имиджа предприятия производится по критериям, характерным именно для промышленного предприятия данной отрасли, формы собственности, размера.
3. Объективность оценки: оценка имиджа предприятия производится посредством оценки его элементов, которые ранжируются по своей значимости.
4. Объект оценки: оценка имиджа предприятия может быть произведена для любого предприятия.
5. Стоимость оценки: невысокая.
6. Наглядность: полученные результаты оценки имиджа предприятия наглядно показывают, какие конкретно сферы деятельности предприятия не соответствуют идеальным и требуют совершенствования.

Предлагаемая автором методика оценки имиджа промышленного предприятия позволяет преодолеть недостатки существующих методик оценки имиджа предприятия и обладает всеми значимыми характеристиками, приведенными выше.

В процессе оценки имиджа предприятия используются следующие показатели:

i – порядковый индекс группы субъектов взаимодействия, $i=1,2,\dots,L$;

j – порядковый индекс элемента имиджа промышленного предприятия для каждой группы субъектов взаимодействия, $j=1,2,\dots,N$;

k_{ijm} – ранг значимости j -го элемента имиджа промышленного предприятия при формировании имиджа промышленного предприятия в восприятии i -той группы субъектов взаимодействия для m -го респондента, $k=1,2,\dots,N$;

$A_{sr\ ij}$ – средняя весомость j -го элемента имиджа промышленного предприятия i -группы субъектов взаимодействия;

B_{ijm} – оценка соответствия j -го элемента существующего имиджа промышленного предприятия ожиданиям m -го респондента i -группы субъектов взаимодействия;

$B_{sr\ ij}$ – средняя оценка j -го элемента имиджа промышленного предприятия i -группы субъектов взаимодействия;

C_i – оценка имиджа промышленного предприятия i -той группой субъектов взаимодействия.

1. На первом этапе определяются те группы субъектов взаимодействия предприятия, в отношении которых будет производиться оценка имиджа (i , $i=1,2,\dots,L$). Количество групп, в отношении которых будет производиться оценка, определяется специалистами, проводящими оценку, в зависимости от целей, которые ставятся для оценки имиджа предприятия.

2. Целью второго этапа оценки является определение совокупности элементов имиджа промышленного предприятия для каждой i -той группы субъектов взаимодействия, посредством которых формируется имидж промышленного предприятия.

Определение элементов имиджа производится в два этапа.

Первоначально определение элементов имиджа промышленного предприятия производится посредством проведения опросов, фокус-групп с

представителями групп субъектов взаимодействия и иных методов сбора информации. Определение элементов имиджа производится в отдельности для каждой i -той группы субъектов взаимодействия. На основе анализа их установок, ожиданий, ценностей в отношении предприятия в процессе исследования выявляются те элементы, посредством которых субъект воспринимает и оценивает данное предприятие.

В качестве дополнительного источника информации предлагается использовать данные модели премии Правительства Российской Федерации в области качества [95]. Элементы, составляющие модель премии Правительства РФ в области качества, обеспечивают формирование положительного имиджа предприятия. Результатом данного этапа является составление максимального перечня элементов, определяющих отношение субъектов взаимодействия к предприятию.

В последующем производится выявление *значимых* элементов имиджа промышленного предприятия из всей совокупности элементов, названных респондентами в процессе исследования. Для этой цели автором предлагается использовать метод экспертного опроса. Эксперты отбирают из всей совокупности названных респондентами элементов те, которые имеют наибольшее количество упоминаний и имеют влияние на формирование имиджа. В качестве экспертов предлагается привлечь специалистов по маркетингу промышленных предприятий, а также сотрудников исследовательских учреждений, занимающихся изучением имиджа предприятия.

Для дальнейшего исследования используются лишь те элементы, которые были отобраны экспертами в качестве элементов, образующих имидж промышленного предприятия. Данный перечень элементов представляет собой совокупность достоверных элементов, которые подлежат дальнейшей оценке респондентами.

Таким образом, результатом данного этапа оценки является совокупность элементов j ($j=1,2,\dots,N$), формирующих имидж промышленного

предприятия заданной сферы деятельности, заданного размера, расположенного на заданной территории для каждой i -той группы субъектов взаимодействия.

3. На третьем этапе проводится ранжирование элементов имиджа промышленного предприятия внутри каждой i -той группы субъектов взаимодействия. Представители групп оценивают значимость каждого элемента имиджа предприятия на предмет его вклада в формирование имиджа промышленного предприятия для i -той группы в целом. Для этого испытуемые проставляют ранг k ($k=1,2,...N$) для каждого j -го элемента имиджа предприятия в интервале от 1 до N по мере возрастания его значимости.

На основе полученных данных определяется средняя весомость каждого элемента по формуле:

$$A_{cp\ ij} = \sum k_{ijm} / [m * \sum k] \quad (1)$$

где $A_{cp\ ij}$ – средняя весомость j -го элемента имиджа промышленного предприятия i -группы субъектов взаимодействия;

k_{ijm} - ранг значимости j -го элемента имиджа промышленного предприятия при формировании имиджа промышленного предприятия в восприятии i -той группы субъектов взаимодействия для m -го респондента, $k=1,2,...N$;

m - количество респондентов в i -ой группе субъектов взаимодействия;

$\sum k$ – сумма рангов элементов имиджа промышленного предприятия внутри каждой i -той группы субъектов взаимодействия.

4. На четвертом этапе респонденты оценивают каждый j -ый элемент имиджа промышленного предприятия на его соответствие своим ожиданиям относительно предприятия подобного типа, присваивая элементу оценку V_{ijm} по следующей шкале:

Таблица 2.3

Шкала оценок элементов имиджа

Оценка элемента	Степень соответствия элемента
0-20	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в малой степени
21-40	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в некоторой степени
41-60	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в средней степени
61-80	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в большей степени
81-100	Элемент имиджа соответствует ожиданиям

На основе полученных данных определяется средняя оценка каждого элемента имиджа промышленного предприятия по формуле:

$$B_{cp\ ij} = \sum B_{ijm} / m \quad (2)$$

где $B_{cp\ ij}$ – средняя оценка j -го элемента имиджа промышленного предприятия i -группы субъектов взаимодействия;

B_{ijm} – оценка соответствия j -го элемента существующего имиджа предприятия ожиданиям m -го респондента i -группы субъектов взаимодействия;

m – количество респондентов в i -ой группе субъектов взаимодействия.

5. Расчет оценки имиджа промышленного предприятия каждой группой субъектов взаимодействия производится в следующем порядке:

$$C_i = \sum A_{cp\ ij} * B_{cp\ ij}, \quad (3)$$

$$i=1,2,\dots,L, \quad j=1,2,\dots,N,$$

где $A_{cp\ ij}$ – средняя весоность j -го элемента имиджа промышленного предприятия i -группы субъектов взаимодействия;

$B_{cp\ ij}$ – средняя оценка j -го элемента имиджа промышленного предприятия i -группы субъектов взаимодействия;

C_i – оценка имиджа промышленного предприятия i -той группой субъектов взаимодействия.

Полученное значение C_i представляет собой результат оценки имиджа промышленного предприятия i -той группой субъектов взаимодействия. Основные выводы по оценке представлены в таблице 2.4:

Таблица 2.4

Результаты оценки имиджа

Значение C_i	Результаты оценки
0-20	Имидж промышленного предприятия соответствует идеальному в малой степени и требует кардинального изменения
21-40	Имидж промышленного предприятия соответствует идеальному в некоторой степени и требует изменения большинства его элементов
41-60	Имидж промышленного предприятия соответствует идеальному в средней степени и требует изменения некоторых элементов
61-80	Имидж промышленного предприятия соответствует идеальному в большей степени и требует совершенствования некоторых элементов
81-100	Имидж промышленного предприятия соответствует идеальному, изменений не требуется

Методику оценки имиджа промышленного предприятия схематично можно представить в следующем виде:

Таблица 2.5

Методика оценки имиджа промышленного предприятия

№ п/п, i, j	Элементы имиджа промышленного предприятия	Средняя весомость элемента, $A_{cp\ ij}$	Средняя оценка элемента, $B_{cp\ ij}$	Итого, $A_{cp\ ij} * B_{cp\ ij}$
1.	Имидж предприятия в восприятии покупателей			
1.1.	Качественный уровень продукции			
1.2.	Ценовой уровень продукции			
1.3.	Привлекательность упаковки			
...		
2.	Имидж предприятия в восприятии персонала			
2.1.	Уровень оплаты труда			
2.2.	Развитость корпоративной культуры			
...		
3.	Имидж в восприятии партнеров			
3.1.	Масштабы предприятия			
3.2.	Стабильность работы предприятия			
...		
...		

По результатам оценки производятся необходимые изменения элементов имиджа промышленного предприятия. Приоритетное значение имеют элементы имиджа промышленного предприятия, обладающие наибольшей весомостью и получившие наименьшие оценки соответствия.

В качестве преимуществ предлагаемой методики можно выделить следующие:

1. Разработанная методика универсальна для оценки имиджа промышленного предприятия любой сферы деятельности, размера предприятия, стадии его жизненного цикла.

2. Результатом оценки является оценка имиджа промышленного предприятия в отдельности для каждой группы субъектов взаимодействия.

3. Оценка имиджа промышленного предприятия производится по критериям, характерным именно для предприятия данной отрасли, формы собственности, размера.

4. Оценка имиджа промышленно предприятия производится посредством оценки его элементов, которые ранжируются по своей значимости, что значительно повышает объективность оценки.

5. Стоимость проведения оценки невысокая.

6. Данные, полученные в результате применения разработанной методики, позволяют сделать вывод о том, какие конкретно сферы деятельности предприятия требуют совершенствования.

Данная методика была апробирована при оценке имиджа предприятий ОАО «Удмуртторф» и ОАО «ЛВЗ «Глазовский». Для проведения оценки имиджа целенаправленно были выбраны предприятия различных отраслей. На их примере было подтверждено различие составных элементов имиджа, их весомостей в процессе проведения оценки. Отработанная на примере двух предприятий методика оценки имиджа промышленного предприятия может быть легко адаптирована к любому другому типу предприятий. Результаты оценки имиджа ОАО «Удмуртторф»,

ОАО «ЛВЗ «Глазовский» будут представлены в главе 3 настоящего исследования.

2. 3. Модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

Стратегическое управление имиджем промышленного предприятия представляет собой сложный процесс, затрагивающий большое количество параметров как внешней, так и внутренней среды предприятия. С целью более четкого понимания данного процесса и повышения эффективности управления имиджем предприятия специалисты данной области знаний представляет процесс управления имиджем схематично, условно выделяя в нем несколько этапов.

И. В. Алешина утверждает, что процесс формирования и управления имиджем начинается с формулирования видения компании и имеет последовательный процесс следующего вида [2]:

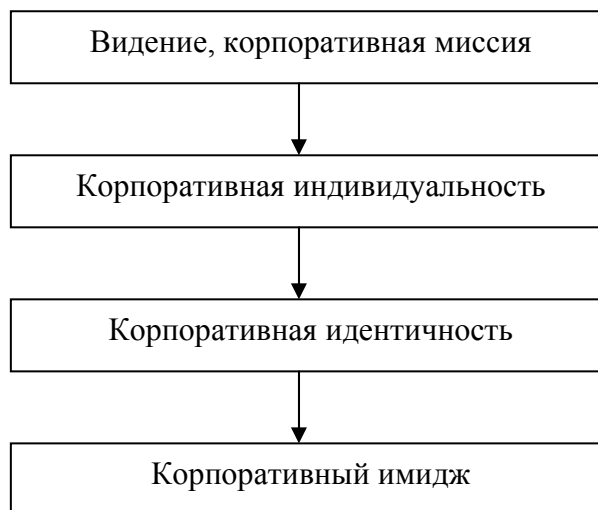


Рис. 2.4. Формирование корпоративного имиджа.

Она кратко раскрывает содержание используемых понятий. Видение – представление об окружающей действительности – настоящей или будущей. Корпоративная миссия – общественно-значимый статус, социально значимая роль предприятия. Корпоративная индивидуальность – ценности, суждения и нормы поведения, разделяемые на предприятии и определяющие сущность

индивидуальной корпоративной культуры. Корпоративная идентичность – это то, что предприятие сообщает о себе, о своей индивидуальности. Все, что предприятие делает и создает, формирует его идентичность, это – продукты и услуги, формальные и неформальные коммуникации, политика предприятия, поступки ее персонала.

Н. В. Андерс представила процесс управления имиджем в виде следующих этапов [4, 13]:

1. Создание идентификации предприятия (цели, миссия, задачи, функции, товар).
2. Сбор информации, отражающей данные о рынке, конкурентах, внешних и внутренних факторах, влияющих на имидж предприятия.
3. Обработка и оценка информации (сравнительный анализ, выявление слабых и сильных сторон предприятия).
4. Определение важных для деятельности предприятия целевых установок и анализ их установок, ожиданий, стереотипов.
5. Разработка возможных вариантов желаемого имиджа, определение стратегии построения имиджа.
6. Определение и построение системы стратегических целей имиджа предприятия.
7. Имидж-контроллинг (создание системы индикаторов отслеживания изменений имиджа и отклонения от желаемого).

Г. Даулинг процесс управления имиджем видит в следующем порядке [28, 307]:

1. Определение основных групп корпоративных аудиторий, окружения предприятия.
2. Изучение сложившегося имиджа предприятия и имиджа идеального предприятия. Анализ различий.
3. Определение факторов, способствующих сокращению различий.
4. Создание рабочей группы по управлению имиджем предприятия.
5. Осуществление преобразований.

6. Определение результатов и их анализ.

На основе теоретических положений стратегического управления предприятия и эмпирического опыта управлением имиджем автор исследования сформировал модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия, состоящую из шести этапов. Модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия можно представить видеть на рисунке 2.5.

Исследовательский этап является первоначальным этапом модели стратегического управления имиджем. Данный этап обеспечивает всю необходимую базу для дальнейших стратегических шагов. Исследование и анализ должны вестись по следующим направлениям: 1) анализ внешней среды предприятия, в том числе анализ конкурентов; 2) анализ внутренней среды предприятия; 3) анализ групп субъектов взаимодействия.

Анализ внешней среды представляет собой оценку положения промышленного предприятия в экономике страны, региона и отрасли. На данном этапе должны быть изучены основные характеристики экономической, правовой, политической, социальной жизни общества, выявлены основные тенденции развития региона и отрасли. Макросреда задает общие условия, в которых может формироваться и развиваться имидж предприятия.

Следующей областью исследования является анализ конкурентов. Данное изучение направлено на то, чтобы выявить слабые и сильные стороны конкурентов, определить особенности их имиджа. Информация о конкурентах необходима при разработке имиджа предприятия, который бы не только отвечал требованиям субъектов взаимодействия, но являлся более привлекательным по сравнению с конкурентами.

Второе направление исследования – это внутренняя среда предприятия. На этом этапе изучаются ценности предприятия (миссия, философия и другое), которые должны быть основой и найти свое воплощение в имидже

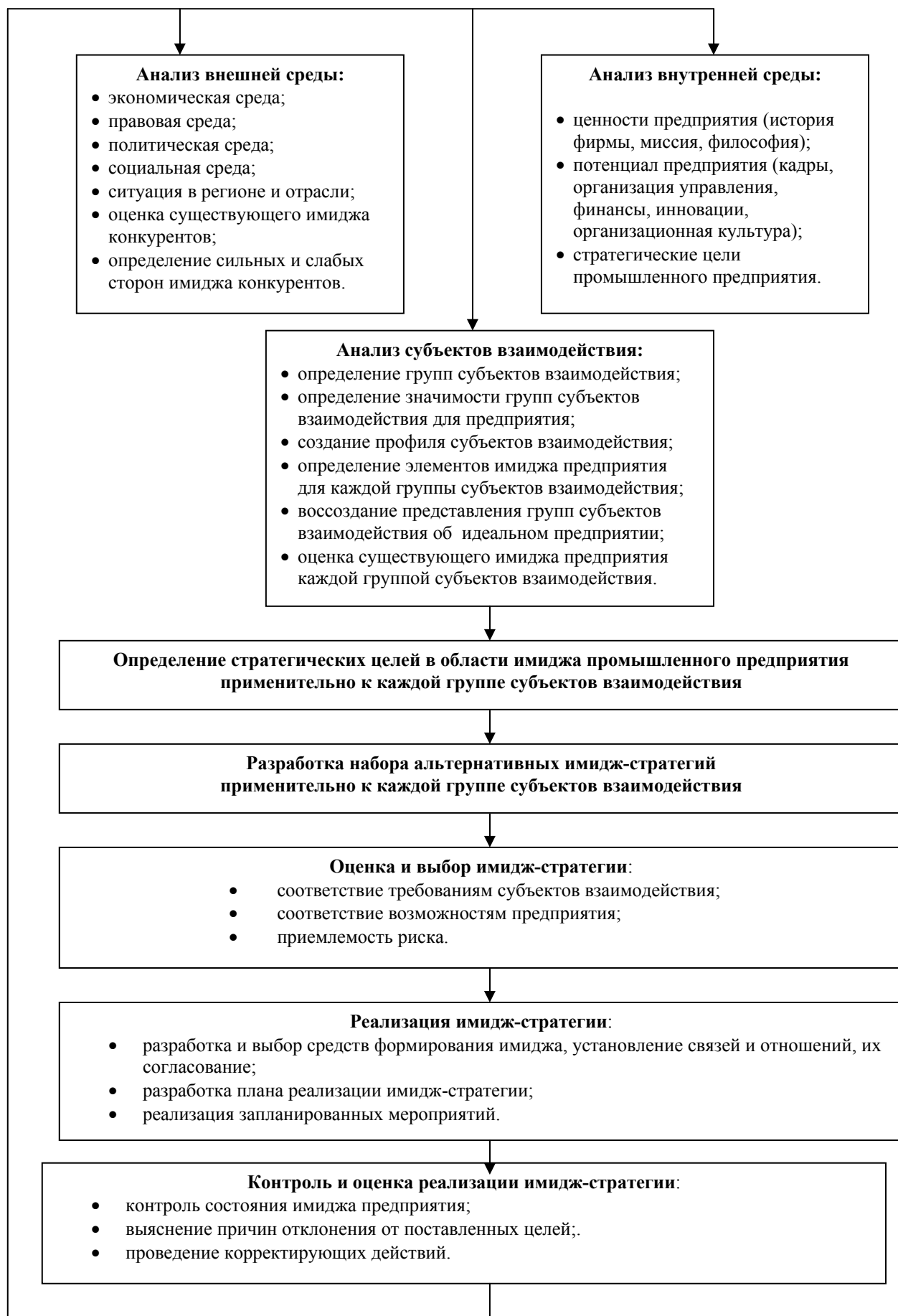


Рис. 2.5. Модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия

промышленного предприятия. Здесь же анализируется ресурсный потенциал предприятия (кадры, организация управления, финансы, инновации, организационная культура), который обеспечивает возможность реализации имидж-стратегии предприятия, а также стратегические цели предприятия. Разработанная далее имидж-стратегия должна соответствовать и обеспечивать выполнение общих стратегических целей предприятия.

Современная теория управления предлагает достаточно разработанный инструментарий анализа факторов внешней и внутренней среды промышленного предприятия (SWOT-анализ, метод ключевых вопросов и другие). Автор исследования не считает необходимым подробно останавливаться на освещении данного вопроса.

Третье направление исследования начинается с определения тех групп субъектов взаимодействия промышленного предприятия, в отношении которых будет формироваться имидж. Автором диссертационного исследования в части 2.1 настоящей работы были выделены шесть групп субъектов взаимодействия (покупатели, персонал, партнеры, инвесторы, государственные и муниципальные органы управления, население). Однако, в зависимости от целей исследования и степени детализации отношений с окружением количество групп может быть увеличено или уменьшено. Количество групп субъектов взаимодействия определяется специалистами предприятия, занимающимися вопросами управления имиджем предприятия.

Далее определяется значимость той или иной группы субъектов взаимодействия на конечный результат деятельности промышленного предприятия в целом. Данная информация необходима для определения приоритетности направлений работы над имиджем на этапах разработки и реализации имидж-стратегий. Причем роль каждой из групп может различаться для разных предприятий в зависимости от отрасли и сферы деятельности предприятия, масштаба самого предприятия, стадии развития и функционирования предприятия и других факторов.

Далее необходимо создать обобщенный профиль группы субъектов взаимодействия, то есть определить их основные установки, ожидания, ценности по отношению к предприятию данной отрасли, размера, формы собственности. В качестве инструментария для сбора данной информации используются различные социологические методы сбора данных.

В последствии на основе анализа полученных сведений определяются элементы имиджа промышленного предприятия, посредством которых субъекты взаимодействия воспринимают данное предприятие. Определение элементов имиджа производится в отдельности для каждой из групп субъектов взаимодействия.

Здесь же на основе сведений, полученных от субъектов взаимодействия, воссоздается представление субъектов взаимодействия об идеальном предприятии, то есть представление о промышленном предприятии, полностью отвечающего запросам и ожиданиям субъекта взаимодействия.

Завершающей стадией исследовательского этапа стратегического управления имиджем промышленного предприятия является оценка существующего имиджа предприятия в восприятии каждой группы субъектов взаимодействия. Данная оценка может быть проведена по авторской методике, изложенной в части 2. 2 настоящего исследования.

Вторым этапом модели стратегического управления имиджем является целеполагание, то есть определение тех конечных состояний имиджа, к которым стремится предприятие. Надо заметить, что предприятие должно определить свои цели по формированию имиджа применительно к каждой группе субъектов взаимодействия. Цели должны быть конкретными и измеримыми и, что очень важно, совместимыми между собой.

На третьем этапе стратегического управления имиджем на основе аналитических выводов исследовательского этапа и с учетом поставленных целей разрабатывается имидж-стратегия промышленного предприятия, то есть определяется комплекс решений, посредством которого предприятие будет достигать поставленные цели. Имидж-стратегия промышленного

предприятия представляет целостную систему субстратегий, направленных на создание и развитие представления групп субъектов взаимодействия о предприятии, отвечающего основным требованиям групп субъектов взаимодействия. Предприятие определяет, как вести себя с отдельными группами субъектов взаимодействия, какие направления своей деятельности развивать и т.п.

Разработанные варианты имидж-стратегии оцениваются по таким критериям как: соответствие требованиям субъектов взаимодействия (насколько стратегия увязана с их запросами), соответствие возможностям предприятия (насколько стратегия увязана с другими стратегиями предприятия, позволяет ли потенциал предприятия успешно реализовать стратегию), приемлемость риска (оправдывает ли положительный результат риск потерь при возможной неудаче). Результат оценки имидж-стратегии состоит в выводе о том, сможет ли данная стратегия привести к поставленным целям. При отрицательном выводе разрабатываются иные варианты стратегий.

Реализация имидж-стратегии является пятым этапом стратегического управления имиджем предприятия. Реализация – это процесс преобразования стратегических планов в непосредственные мероприятия по достижению стратегических целей. Реализация имидж-стратегии включает в себя разработку плана действий с подробным описанием всех мероприятий, которые нужно выполнить, чтобы осуществить избранную стратегию. План дополняется календарным планом и документом, фиксирующим распределение обязанностей между исполнителями плана. План служит основой для разработки бюджета. После одобрения руководства план реализации имидж-стратегии подлежит его претворению в жизнь.

Последний этап контроля и оценки выполнения стратегии включает в себя контроль состояния имиджа промышленного предприятия после реализации запланированных мероприятий, анализ причин отклонений полученных результатов от запланированных, проведение корректирующих

действий. Данный процесс обеспечивает устойчивую обратную связь между ходом процесса достижения целей и собственно целями предприятия.

На данном этапе необходимо контролировать динамику изменения имиджа промышленного предприятия по результатам реализации имидж-стратегии. Оценка изменения имиджа может быть произведена в следующем порядке:

$$E_i = C_{i1} / C_{i0}, \quad (4)$$

где E_i – изменение оценки имиджа промышленного предприятия группами субъектов взаимодействия предприятия;

C_{i1} – оценка имиджа промышленного предприятия i -ой группой субъектов взаимодействия в текущем периоде;

C_{i0} – оценка имиджа промышленного предприятия i -ой группой субъектов взаимодействия в предыдущем периоде.

В случае если $E_i > 1$, то в текущем периоде имело место повышение оценки имиджа промышленного предприятия по сравнению с предыдущим периодом, то есть стратегическое управление имиджем предприятия носило верное направление.

В случае если $E_i < 1$, то в текущем периоде имело место снижение оценки имиджа промышленного предприятия по сравнению с предыдущим периодом, то есть стратегическое управление имиджем предприятия имело определенные недочеты, ошибки.

Во второй главе работы исследованы методические основы стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

1. Имидж предприятия находится в сознании человека. Однако люди могут обладать разной информацией, а иногда и разным опытом в отношении одного предприятия. Именно по этой причине предприятия не может обладать одним единственным имиджем – его имидж многообразен, так как у разных людей могут складываться разные представления об одном и том же предприятии. Таким образом, имидж промышленного предприятия

проявляется в совокупности устойчивых представлений воспринимающих его субъектов взаимодействия.

2. Содержание имиджа промышленного предприятия необходимо определять относительно каждой группы субъектов взаимодействия в отдельности, так как составляющие имиджа для разных групп различны.

Элементы имиджа промышленно предприятия внутри каждой группы субъектов взаимодействия также могут различаться для разных предприятий в зависимости от отраслевой принадлежности предприятия, его территориального расположения, размера предприятия, этапа жизненного цикла предприятия, формы собственности.

3. Оценка имиджа промышленного предприятия имеет большое значение в процессе его стратегического управления. Результаты оценки имиджа позволяют оценить достигнутый уровень имиджа предприятия и определяют направление развития имиджа на будущие периоды. В работе подробно излагается авторская методика оценки имиджа промышленного предприятия.

4. Модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия представлена в вид шести этапов: 1) исследование внешней и внутренней среды предприятия, групп субъектов взаимодействия; 2) определение стратегических целей в области имиджа промышленного предприятия; 3) разработка набора альтернативных имидж-стратегий; 4) оценка и выбор имидж-стратегии промышленного предприятия; 5) реализация имидж-стратегии; 6) контроль и оценка реализации имидж-стратегии.

Глава 3. Стратегическое управление имиджем промышленного предприятия.

3.1. Особенности формирования имиджа промышленного предприятия в нестабильной конкурентной среды.

В отличие от западных стран, где комплексное и системное формирование имиджа предприятия имеет самостоятельное и весьма важное теоретическое и практическое значение, в советское время в системе знаний менеджмента эта проблема практически не разрабатывалась и даже не упоминалась. Лишь предприятия, имевшие внешние контакты, были ориентированы на поддержание имиджа своего предприятия. Последние десятилетия принесли гигантские изменения в экономическую картину России, и российские предприятия оказались плохо подготовленными к рыночным условиям [30]. Задачи начального этапа становления бизнеса не позволили с самого начала основательно заняться созданием своего имиджа.

Большая часть российских предпринимателей до сих пор ставят во главу угла успеха любого бизнеса низкую цену выпускаемой продукции. Однако мировой опыт маркетинга не раз доказывал, что конкуренция, в основе которой заложена лишь цена продукта, это изначально тупиковый вариант развития экономики [84]. Такой подход порочен по своей сути, поскольку постоянное снижение цены приводит к убыточности производства, бедности рынка и, как следствие, снижению качества продукции. Для того чтобы разорвать этот замкнутый круг, необходимо дистанцироваться от «ценовой» конкуренции и искать другие подходы в отношениях с потребителем и конкурентами. В этом свете положительный имидж предприятия может стать одним из инструментов укрепления рыночного положения промышленного предприятия на рынке.

Таким образом, кардинальное изменение среды бизнеса в России делает необходимым изучение и практическое внедрение процессов управления имиджем предприятия. Кроме того, данная проблематика приобретает особую актуальность в свете необходимости восстановления доверия и

формирования положительного имиджа не только каждого отдельного предприятия, но и российского бизнеса в целом. Общественное мнение во многом отрицательно относится к бизнесу, особенно крупному. Большой урон имиджу предприятий нанесли финансовые «пирамиды» и банковские кризисы.

Процесс становления имиджелогии в России как науки в настоящее время только начинается, но уже можно говорить о том, что в России постепенно приходят к осознанию роли имиджа в общем успехе предприятия. В настоящее время имиджем озабочены, в первую очередь, банки и страховые общества и, по-прежнему недостаточно, промышленные производители. Разумеется, есть и еще одна проблема: менеджеры хотят управлять имиджем, но не знают, как это делать. Возможно, результаты данного исследования внесут определенный вклад в решение данной проблемы.

Основными причинами сложностей, возникающих на пути процессов формирования положительного имиджа промышленного предприятия в России, являются:

- становление рыночного хозяйства спадами в экономике;
- российская экономика стала чрезвычайно открытой, поэтому российские предприятия испытывают сильнейшее давление со стороны зарубежных конкурентов, обладающих огромным опытом в сфере формирования имиджа предприятия и товара;
- особенности российского национального менталитета, требующие определенного пересмотра западных правил и традиций формирования имиджа;
- недостаточная готовность руководства и специалистов российских предприятий к принятию идей стратегического управления имиджем предприятия [64].

Российские промышленные предприятия могут и должны использовать опыт управления имиджем предприятия западных стран. Однако при этом

необходимо учитывать следующие особенности, связанные со спецификой исторического развития нашей страны, долгим господством дефицита товаров и распределительной системы:

- 1) российский рынок характеризуется постоянным притоком новых производителей и товаров, в результате чего потребители не успевают сформировать лояльность к определенной марке;
- 2) историческая известность, важная составляющая имиджа западных компаний, применима лишь к считанным отечественным предприятиям («Красный Октябрь», «Аэрофлот», «ГУМ»). Вместо исторической известности на российском рынке больше имеет значение устойчивость предприятия в кризисных условиях;
- 3) российский потребитель готов к восприятию и потреблению продукции предприятий российского производства. Отсюда не стоит скрывать своего отечественного происхождения [1];
- 4) замечание о блеске офисов и красоте бумаг, отмечаемое западными предприятиями как не столь весомое, едва ли можно отождествить с восприятием на российском рынке. Отечественную общественность, уставшую от серости и бедности прошлых лет, весьма легко впечатлить и привлечь красотой и богатством внешней оформительской стороны предприятия;
- 5) первостепенное значение для имиджа предприятия в России приобретает этичность его поведения на рынке, с клиентами и партнерами. Этика бизнеса должна стоять во главе угла стратегий конкурентной борьбы, взаимоотношений с клиентами и партнерами, контроля качества товара [16];
- 6) клиент, степень его удовлетворенности услугами, сервисом и товаром предприятия в условиях большого предложения на рынке, в связи с переориентацией маркетинговых стратегий с завоевания новых клиентов на удержание старых, усиление их лояльности к

предприятию, становится наиболее важной составляющей имиджа предприятия [129];

- 7) руководителям российских предприятий жизненно необходимо работать над своим персональным имиджем при помощи профессиональных имиджмейкеров, психологов и социологов, для обеспечения гармоничного сочетания собственного имиджа и имиджа предприятия;
- 8) низкая степень адаптации отечественных производителей к изменившимся условиям рынка пока не дает им возможности составить серьезную конкуренцию зарубежным компаниям. Уровень управления имиджем национальных предприятий в России пока еще по большей части уступает уровню управления имиджем международных предприятий. Но, необходимо отметить, что практика управления имиджем отечественных предприятий в ряде моментов выигрывает перед опытом управления имиджем международных предприятий в России. При управлении имиджем российских предприятий учитываются локальные особенности рынка, что обычно дает больший эффект. Концепции имиджа международных предприятий порой оказываются менее актуальными на российском рынке;
- 9) на продвижение нового имиджа на отечественном рынке требуется существенно меньше времени при более низких по сравнению с западным рынком затратах. Это делает российский рынок привлекательным для новых иностранных предприятий. Приток иностранных предприятий создает необходимость активной поддержки собственного имиджа российским предприятиям.

Отечественные предприятия в силу сложившихся условий, недавней своей истории и других обстоятельств не в состоянии использовать в полной мере опыт Запада по созданию положительного имиджа предприятия. Они могут, тем не менее, принять во внимание основные положения имиджелогии, чтобы исключить грубые ошибки в данном аспекте своей

деятельности. Основными элементами имиджа промышленного предприятия, вполне допустимыми для российских предприятий, являются:

- эффективная торговая марка и зарегистрированный юридически товарный знак, разработанный фирменный стиль;
- высокий уровень сервиса и культуры обслуживания;
- развитие корпоративной культуры среди работников предприятия;
- разработка и применение правил коммуникаций с партнерами (кодекса делового обращения);
- проявление социальной ответственности предприятия.

Несмотря на это значительная часть российских предприятий сводит проблему своего имиджа только к внешним атрибутам (логотип, фирменные бланки, интерьер, внешний вид и манеры сотрудников) [89]. Это упрощенное и поверхностное решение. На самом деле, процесс управления имиджем предприятия начинается задолго до разработки визуальных атрибутов предприятия. Он начинается с формулировки видения, миссии, постановки целей предприятия и должен охватывать все аспекты деятельности предприятия.

В российском бизнесе распространено мнение, что вопросами имиджа предприятия должны заниматься только крупные предприятия и корпорации. Отечественные предприятия, в большинстве своем представляющие отрасли ТЭК и финансы, в полной мере ощущают необходимость формирования и продвижения собственного имиджа предприятия: западное бизнес-сообщество внимательно оценивает как финансовые показатели, так и имидж предприятия, считая их одинаково важными. На самом же деле особое внимание формированию имиджа должны уделять также небольшие предприятия и предприниматели, только начинающие свое дело. Как для крупных предприятий, так и для малых форм бизнеса важно первое впечатление о них. Имидж, сформированный в первые дни деятельности, определяет перспективу развития предприятия в будущем.

В целом, на сегодняшний день, можно говорить о том, что процессы управления имиджем промышленного предприятия в России начинают приобретать свою актуальность и значимость; все большее число российских предприятий занимается инвестициями в свой имидж. Видится, что данное направление является верным для стабилизации положения российских промышленных предприятий на отечественном рынке в условиях нестабильной конкурентной среды.

3.2. Исследование процессов управления имиджем промышленных предприятий.

С целью исследования процессов управления имиджем предприятия на практике конкретных предприятий были выбраны крупные промышленные предприятия Удмуртской Республики, которые занимаются формированием и управлением имиджем своего предприятия и достигли определенных успехов в данной области. В качестве объектов исследования были выбраны: ОАО «Чепецкий механический завод» (г.Глазов), ОАО «ТНК-ВР» (филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия»), ОАО «Ликеро-водочный завод «Глазовский» (г.Глазов). Вышеперечисленные предприятия обладают положительным имиджем и занимаются его поддержанием в восприятии всех групп субъектов взаимодействия. Исследуем основные направления и инструменты управления имиджем данных предприятий.

3.2.1. ОАО «Чепецкий механический завод» (г. Глазов).

ОАО «Чепецкий механический завод», входящее в состав открытого акционерного общества «ТВЭЛ», - крупнейший в России производитель изделий из циркониевых сплавов, природного и обедненного урана, металлического кальция и его соединений.

ОАО «Чепецкий механический завод» занимается формированием и управлением имиджем своего предприятия в отношении следующих групп

субъектов взаимодействия: покупатели, персонал, инвесторы, государственные и муниципальные органы управления, население.

Основой формирования собственного имиджа являются разработанные миссия предприятия, корпоративные ценности и принципы корпоративной этики.

Миссия корпорации «ТВЭЛ» - производство и поставка ядерного топлива на российский и мировой рынки урановой продукции и предоставление максимально полного пакета услуг потребителям ядерного топлива.

Главные корпоративные ценности предприятия:

- защита интересов и прав акционеров;
- развитие конкурентных преимуществ каждого вида продукции, работ и услуг российского ядерно-топливного цикла на мировом рынке;
- высокое качество, надежность и безопасность ядерного топлива;
- накопление и углубление знаний в области технологий и производства ядерного топливного цикла;
- постоянное увеличение рыночной стоимости капитала Общества, эффективное и целевое использование корпоративного капитала;
- сохранение и последовательное наращивание научно-технического, производственного, кадрового и иного потенциала корпорации;
- историческая преемственность и высокая корпоративная солидарность;
- справедливость и эффективность распределения корпоративных ресурсов, в том числе корпоративной прибыли;
- социальное развитие.

На предприятии сформулированы основные принципы корпоративной этики, которые также находят свое отражение при формировании имиджа предприятия.

Основные принципы корпоративной этики:

1) деятельность предприятия направлена, прежде всего, на создание очевидного блага для людей - производство электрической энергии.

2) каждый из видов деятельности предприятия осуществляется в соответствии с законодательством в области использования атомной энергии и не приводит к необратимым последствиям для природы. Важный этический принцип корпоративного поведения - не причинение вреда окружающей среде. Предприятие со своей стороны предпринимает все действия для обеспечения безопасности ядерных установок и в максимальной степени способствует достижению и поддержке высокого уровня безопасности при обращении с ядерными материалами, облученным ядерным топливом и радиоактивными отходами.

3) предприятие осуществляет использование ядерных материалов исходя из принципа обеспечения режима нераспространения, осуществляет меры по совершенствованию учета и контроля, а также физической защиты ядерных материалов, предпринимая в рамках своей компетенции необходимые действия для предотвращения угроз ядерного и радиологического терроризма.

4) основной составной частью долга является обеспечение своевременности поставок, надежности и безопасности эксплуатации ядерного топлива в реакторных установках.

5) в результате действий, осуществляемых предприятием, не допускается причинение вреда иному акционерному обществу, входящему в корпорацию «ТВЭЛ». Этот принцип корпоративной этики используется для определения поведения предприятия в каждой конкретной ситуации. При выборе поведения органам управления предприятия необходимо предвидеть, какие последствия будут иметь действия предприятия при условии, что в действие не вступят другие обстоятельства, а также и то, что никакие другие обстоятельства действительно не вступят в действие.

6) деятельность предприятия призвана обеспечить максимально возможное развитие российского ядерно-топливного комплекса.

В области отношений с покупателями основой имиджа предприятия является качество выпускаемой продукции. Понятие «качество» на

производствах ядерно-топливного цикла приобретает особый смысл, поскольку оно неразрывно связано с ядерной безопасностью. Продукция предприятия ОАО «Чепецкий механический завод» полностью соответствует мировым стандартам и международным нормам, в которых прописаны требования, предъявляемые к ядерному топливу. По результатам эксплуатации выпускаемая продукция демонстрирует высокие показатели выработки, эксплуатационную надежность и безопасность. На предприятии создана и успешно функционирует система менеджмента качества. Такая система обеспечивает безупречное функционирование всех технологических цепочек. Контроль за качеством продукции осуществляется на всех стадиях производственного цикла. При этом система менеджмента качества ОАО «Чепецкий механический завод» сертифицирована на соответствие международному стандарту ISO 9001:2000. Сертификационный аудит был проведен авторитетным немецким органом сертификации - компанией TÜV CERT. Представители этой компании регулярно проводят надзорные аудиты, призванные подтвердить соответствие всех ключевых показателей указанному стандарту.

В дополнение к этому предприятие с высокой регулярностью проходит аудит качества, осуществляемый потребителями продукции (в частности, представителями атомных станций и энергогенерирующих компаний). Под каждый контракт на поставку разрабатываются дополнительные программы обеспечения качества, соответствующие рекомендациям МАГАТЭ. Это позволяет максимально учитывать интересы потребителей, в полном объеме удовлетворять их ожидания по экономическим и техническим показателям топлива.

ОАО «Чепецкий механический завод» также активно занимается формированием положительного имиджа работодателя в восприятии персонала предприятия.

Приоритетными направлениями кадровой политики предприятия являются развитие интеллектуального потенциала руководителей и

специалистов, обеспечение баланса между индивидуальными способностями работников и интересами предприятия, что и является основой формирования положительного имиджа. Значительное внимание уделяется повышению квалификации сотрудников. С этой целью налажено сотрудничество с ведущими профильными образовательными учреждениями и учебно-консультационными фирмами. Сотрудники активно участвуют в семинарах и конференциях. Поощряется получение второго высшего образования, учеба на курсах повышения квалификации. Стабильно низким остается коэффициент текучести кадров.

В области взаимоотношений с инвесторами ОАО «Чепецкий механический завод» также обеспечивает формирование положительного имиджа предприятия.

Основой положительного инвестиционного имиджа предприятия являются направленность предприятия на развитие ядерно-топливного цикла, обеспечение расширения собственной минерально-сырьевой базы, модернизацию производства и повышение конкурентоспособности ядерного топлива на мировом рынке. Приоритетным направлением инвестиционной политики также являются создание новых производств и реконструкция действующих линий, техническое перевооружение и введение в действие новых технологических циклов с целью обеспечения потребителей конкурентоспособной, качественной и безопасной продукцией.

ОАО «Чепецкий механический завод» заботится о создании положительного имиджа в восприятии населения. Элементами социального имиджа, которым уделяется особое внимание, являются экологическая безопасность и социальная ответственность предприятия. Предприятие реализует следующие мероприятия в данных областях.

ОАО «Чепецкий механический завод» отличается современным подход к охране окружающей среды и безопасности производственной деятельности. Главной целью экологической политики предприятия является максимально возможное снижение отрицательного воздействия на окружающую среду.

Реализация этой задачи обеспечивается за счет уменьшения выбросов вредных веществ; снижения объемов сбросов производственных сточных вод; рационального использования энергоресурсов.

Экологическая политика предприятия основывается на принципах рационального природопользования, сохранения природной среды в районах промышленной деятельности, рекультивации земель, совершенствования систем радиационного контроля, обеспечения безопасности труда работников.

В настоящее время на предприятии ОАО «Чепецкий механический завод» функционирует система контроля за обеспечением ядерной, радиационной, экологической и общепромышленной безопасности всех действующих и законсервированных производств. Эта система предусматривает функционирование на предприятии современных лабораторий по ядерной и радиационной безопасности, охране окружающей среды; групп технического надзора; отделов охраны труда и специальных групп реагирования в чрезвычайных ситуациях. Лаборатории оснащены приборами, которые обеспечивают контроль выбросов предприятий в атмосферу, отслеживают уровень вредных веществ в производственных помещениях. Контролируется выполнение нормативов по работе с радиоактивными материалами, состояние экологических нормативов в санитарно-защитных зонах предприятий.

ОАО «Чепецкий механический завод» в своей деятельности руководствуется принципом социальной ответственности бизнеса перед обществом.

Предприятие участвует в реализации социальных проектов и программ как федерального и регионального, так и международного значения. Предприятие активно участвует в поддержке отечественной культуры, здравоохранения и спорта, уделяя особое внимание спонсированию детских и молодежных спортивных учреждений, городских хоккейных и футбольных команд. На протяжении многих лет предприятие оказывает постоянную

материальную поддержку детским домам, медицинским и образовательным учреждениям города Глазова. При поддержке ОАО «Чепецкий механический завод» проходят различные культурные, научные и общественные конференции и мероприятия.

Особое внимание ОАО «Чепецкий механический завод» уделяет формированию положительного имиджа в восприятии государственных и муниципальных органов управления.

Взаимодействие предприятия с органами государственной власти строятся на следующих принципах:

с органами государственной власти Российской Федерации: соблюдение норм действующего законодательства и защиты установленных законодательством прав предприятия;

с органами государственной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления: паритетность интересов Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований в привлечении сторонних инвестиций в развитие производственных мощностей предприятия; своевременность и полнота платежей в федеральный бюджет, бюджет субъекта Российской Федерации и местный бюджет; участие в региональных программах развития.

ОАО «Чепецкий механический завод» постоянно проводит мониторинг оценки своего имиджа в восприятии представителей властных структур (экспертные оценки руководителей городской Администрации и депутатов Думы г. Глазова). Элементами имиджа предприятия, по которым производится оценка, являются: влияние экономики предприятия на город, информационная открытость, взаимоотношения с органами власти, объемы отчислений в бюджеты разных уровней, участие в жизни общества, экологическая безопасность. Результаты оценки имиджа представлены ниже.

Таблица 3.1

Деятельность ОАО «Чепецкий механический завод» как члена общества

(% экспертов, придерживающихся указанного мнения)

Показатели	Характеристики восприятия ОАО «ЧМЗ»	1999	2000	2001	2002	2003
Экономика	Это лидер городской промышленности	80	77	89	87	91
Информационность открытость	Полнота и оперативность представления информации соответствует ожиданиям общества	93	100	100	100	100
Взаимоотношения с органами власти	Отношения руководства ОАО «ЧМЗ» и городских властей характеризуются эффективным сотрудничеством	78	79	91	90	88

Вывод: деятельность ОАО «Чепецкий механический завод» как члена общества оценивается экспертами как стабильно положительная.

ОАО «Чепецкий механический завод» является одним из крупнейших в Удмуртии и самым крупным градообразующим предприятием в Глазове. Примером воздействия на местную и национальную экономику могут быть показатели отчислений в бюджет. В 1999-2003 гг. до 70% бюджета города формировалось за счет отчислений ОАО «Чепецкий механический завод», платежи осуществлялись своевременно и в полном объеме, по ним не имелось текущей задолженности. По объемам выплачиваемых налогов ОАО «Чепецкий механический завод» стоит на 2-3 месте среди предприятий республики (табл.3.2).

Таблица 3.2

Динамика отчислений в бюджеты, млн.руб.

Год	1999	2000	2001	2002	2003
Всего, в том числе:	387,8	716,8	1 000,6	885,1	983,7
В Федеральный бюджет	190,5	348,7	567,9	519,2	509,3
В Республиканский бюджет	101,2	240,6	260,0	192,1	229,1
В городской бюджет	96,1	127,5	172,7	173,8	245,3
Во внебюджетные фонды	172,5	230,9	292,5	373,5	401,0

ОАО «Чепецкий механический завод» принимает активное участие в жизни общества, оказывает поддержку здравоохранению, культуре, спорту,

принимает активное участие в благотворительности и общественных работах. Выделяются средства на оказание спонсорской помощи для проведения городских спортивных, культурно-массовых мероприятий, оказывается помощь культурным и культовым учреждениям, спортивному клубу, хоккейной команде, детской хоровой студии, игровому коллективу и другим. ОАО «Чепецкий механический завод» регулярно направляет средства на оказание шефской помощи в области образования, обучения, медицинского и социального обеспечения, детским дошкольным учреждениям (табл. 3.3).

Таблица 3.3

Расходы на социальные нужды, млн.руб.

Год	1999	2000	2001	2002	2003
Шефская помощь	11,0	15,5	19,5	17,2	18,6
Спонсорская помощь	4,0	6,6	7,2	9,0	10,4
Всего на социальные нужды	133,1	163,7	152,8	132,7	223,6

Таблица 3.4

Участие ОАО «Чепецкий механический завод» в жизни общества.

Показатели	Характеристики восприятия ОАО «ЧМЗ»	1999	2000	2001	2002	2003
Здравоохранение и социальное обеспечение	Принимает активное участие как на постоянной (договорной) основе, так и оказывает значительную поддержку	62	59	74	87	90
Образование и обучение	То же	65	71	86	90	88
Культура и спорт	То же	72	74	87	92	91

Вывод: показатели восприятия участия ОАО «Чепецкий механический завод» в жизни общества расцениваются как стабильно положительные.

В области снижения и предотвращения вредного воздействия на ОАО «Чепецкий механический завод» проводится комплекс работ для повышения безопасности, уменьшения загрязнения, вредных выбросов, шума (табл. 3.5).

Таблица 3.5

Динамика выбросов загрязняющих веществ и образования шлаков, т.

Год	1999	2000	2001	2002	2003
Выбросы ТЭЦ и котельных	12 504	9 068	7 759	6 730	3 637
Общие выбросы ОАО «ЧМЗ»	15 328	13 472	9 793	9 200	5 307
Образование шлака и золы	39 619	32 813	26 843	18 862	7 789

Ежегодно такие отходы как лом и стружка черных и цветных металлов, макулатур, отработанные нефтепродукты, отработанные ртутьсодержащие лампы передаются для дальнейшего использования.

Таблица 3.6

Результаты экологической политики

Показатели	Характеристики восприятия ОАО «ЧМЗ»	1999	2000	2001	2002	2003
Экология	Экологическая политика ОАО «ЧМЗ» позволяет удерживать показатели воздействия на окружающую среду в пределах «нормы»	80	79	100	100	100

Свидетельствами положительного имиджа ОАО «Чепецкий механический завод» являются данные по наградам, призам, премиям, полученным от органов власти и различных организаций:

- Лауреат Всероссийской Программы-Конкурса «100 лучших товаров России»: (приборы столовые из сплавов циркония, трубы бесшовные холоднокатаные из сплава циркония);
- Звание «Лучшее российское предприятие» Российского союза промышленников и предпринимателей, Торгово-промышленной палаты РФ в номинации «За наиболее высокую финансовую эффективность»;
- Сертификат VIP-клиента Западно-Уральского Банка;
- 2 золотых и 1 серебряная медаль Международного салона изобретений «Архмед-2000»;

- 1 золотая и 1 серебряная медаль на два изобретения на Международном салоне изобретений «Конкурс Лепин» (Париж, 2001 год);
- 4 золотых медали и 1 серебряная медаль на пять изобретений на Международном салоне изобретений «Эврика-2000» (г. Брюссель);
- Гран-при Первого Международного фестиваля менеджеров качества (2002 год);
- Диплом победителя Всероссийского конкурса «Лучшие российские предприятия» в номинации «за высокую экономическую эффективность» (2002 год);
- Почетный знак «Предприятие высокой организации бухгалтерского учета» (2002 год);
- Диплом на участие в выставке «Высокие технологии оборонного комплекса ВТ» (2002 год);
- Медаль «За успехи в развитии» Координационного Совета Американо-Российской Торгово-Промышленной Палаты в рамках международной программы «Golden Galaxy» (20023 год);
- Почетный знак «За вклад в развитие кадрового потенциала России» Международного центра финансового и экономического развития (2003 год);
- награды и призы, полученные работниками ОАО «Чепецкий механический завод».

Таблица 3.7

Награды ОАО «ЧМЗ»

Год	1999	2000	2001	2002	2003
Республиканские дипломы, грамоты, доска почета	1	1	1	-	1
Городские дипломы, грамоты, доска почета	-	-	3	2	3

3.2.2. ОАО «ТНК-ВР» (филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия»).

ОАО «ТНК-ВР» – крупное российское вертикально интегрированное нефтегазовое предприятие. Предприятие основано в сентябре 2003 года в результате слияния российских компаний «ТНК» («Тюменская нефтяная компания»), «СИДАНКО» и основных российских активов компании «ВР».

На сегодняшний день ОАО «ТНК-ВР» является вторым по величине российским нефтяным предприятием. На предприятии работает более 100 000 сотрудников. Предприятие осуществляет производственную деятельность почти во всех основных нефтегазоносных провинциях Российской Федерации, в том числе:

- Западная Сибирь (Тюменская и Новосибирская области, Ханты-Мансийский и Ямало-Ненецкий Автономные округа);
- Волго-Уральский регион (Оренбургская и Саратовская области, Республика Удмуртия);
- Восточная Сибирь (Иркутская область);
- Дальний Восток (Сахалин).

В 2004 году средняя добыча нефти составила 1,44 миллионов баррелей в сутки или около 72 миллиона тонн в год. В настоящее время среднесуточная добыча составляет примерно 1,5 миллиона баррелей.

На территории Удмуртской Республики функционирует филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия».

Филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» осуществляет управление имиджем предприятия в отношении всех групп субъектов взаимодействия. Наиболее показательной является работа по управлению имиджем в восприятии персонала и населения.

Целевой имидж филиала ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» в восприятии персонала: филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» – ответственный работодатель, который сохраняет и создает рабочие места, соблюдает положения трудового законодательства РФ, старается обеспечивать достойные условия работы и социальную защищенность своим сотрудникам.

Филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» уважает права и достоинство всех сотрудников. Филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» признает и высоко оценивает вклад сотрудников в дело создания сильной и успешной компании.

С целью формирования данного имиджа работодателя филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» реализует следующие мероприятия в области управления имиджем.

В филиале ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» разработаны и реализуются на практике следующие принципы в области работы с персоналом:

- Индивидуальность: предприятие ценит и уважает каждого сотрудника, прежде всего, как индивидуальную личность.
- Возможности: предприятие предлагает каждому сотруднику широкий спектр возможностей для профессионального и карьерного роста.
- Объективность: предприятие объективно оценивает и вознаграждает вклад каждого сотрудника.
- Открытость: предприятие поощряет открытый диалог как лучший путь к созданию профессиональных взаимоотношений и росту компании.

Предприятие добровольно принимает и неукоснительно выполняет социальные обязательства перед своими сотрудниками. В филиале ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» реализуется целый ряд программ: пенсионная (негосударственная), жилищная, медицинского обслуживания, санаторно-курортного лечения, а также программа детского отдыха. Все программы направлены на социально-ответственное регулирование вопросов труда, занятости и т. д. и предназначены работникам, членам их семей, а также неработающим пенсионерам предприятия.

Филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» последовательно стремится к укреплению и поддержанию своего социального имиджа. Инструментом формирования положительного социального имиджа предприятия являются реализуемые предприятием социальные программы.

Социальные программы исходят из реально существующих проблем регионов и ожиданий местных сообществ. Разработке программ предшествует социальная диагностика, выявление наиболее острых социальных проблем. К созданию программ привлекаются лидеры общественного мнения, работа ведется совместно с муниципальными и региональными властями. Осуществляется постоянный контроль качества исполнения социальных программ и их влияния как на непосредственных благополучателей, так и на общее социально-экономическое состояние регионов. При проявлении социальной ответственности выявляются точки пересечения интересов коллектива предприятия, населения региона, местных и федеральных властей, других предприятий данной территории. Социальные инициативы филиала ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» становятся центром интеграции других социальных программ, усилия разных экономических и властных структур объединяются для решения проблем. Чем больше масштаб производственной деятельности, тем больше социальные инвестиции. Учитывается не только текущая производственная деятельность, но и перспективы развития бизнеса. Филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» верит в то, что долгосрочное взаимовыгодное сотрудничество, основанное на принципах открытости и доверия, является залогом успешной работы предприятия.

Целевыми аудиториями благотворительных программ филиала ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» являются дети и молодежь, ветераны, население в целом. Через программы социальных инвестиций филиала ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» вносит свой вклад в развитие образования, культуры, спорта и укрепления здоровья населения.

В социальной политике предприятия можно выделить ряд приоритетных направлений: «Поколение 2020», «Семья ТНК-ВР: любовь, поддержка и забота», «Наше здоровье = наш успех».

Основная социальная программа «Поколение 2020» направлена на поддержку молодежи и детей (включая детей сотрудников предприятия).

На предприятии считают, что от поколения, сегодня только вступающего в жизнь, зависит, какой будет наша страна через полтора десятка лет, каким будет её интеллектуальный и трудовой потенциал. Филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» стремится к тому, чтобы дети и подростки росли здоровыми, получали полноценное образование и профессиональную подготовку, формировались как ответственные, всесторонне развитые, творческие личности. Программа «Поколение-2020» охватывает такие сферы, как медицинское обслуживание, спорт, образование, формирование здорового образа жизни. Она направлена на все возрастные группы – от маленьких детей до подростков.

Экономическая ситуация в России такова, что государство пока не в состоянии обеспечивать тем гражданам, чья трудовая активность по разным причинам ограничена, достаточный уровень материальной поддержки. В рамках программы «Семья ТНК-ВР: любовь, поддержка и забота» филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» считает своим долгом принять на себя долю ответственности за поддержку социально незащищенных слоев населения – ветеранов, инвалидов, сирот, многодетных семей. Особое внимание уделяется семьям военнослужащих, погибших в вооруженных конфликтах. Кроме того, в рамках этого направления филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» осуществляет финансовую поддержку учреждений и программ, направленных на развитие культуры и самобытности региональных сообществ, а также поддержку конфессиональных учреждений.

Защита здоровья населения – важная часть социальной политики филиала ОАО «ТНК-ВР Удмуртия». Предприятие рассматривает вложения в здравоохранение и развитие спорта не как благотворительность, а как вложение в повышение качества жизни населения, в котором предприятие заинтересовано в долгосрочном плане. Филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» в рамках программы «Наше здоровье = наш успех» считает своим долгом помогать медицинским учреждениям в тех случаях, когда государственных средств недостаточно для того, чтобы поддерживать качество их услуг

на достойном уровне. Предприятие финансирует строительство больниц, помогает в их оснащении современным оборудованием.

Большое внимание уделяется и поддержке здорового образа жизни. Предприятие помогает развитию массового спорта, в том числе детского и юношеского, проводит кампании по борьбе с наркотиками.

Являясь нефтяной компанией, филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия» отдает себе отчет в том, что ее деятельность оказывает воздействие на природу, и берет на себя ответственность за компенсацию этого вреда. В рамках этого направления компания осуществляет комплекс природоохранных мероприятий, проводит мониторинг окружающей среды и состояния здоровья населения, поддерживает экологические программы, финансирует деятельность заповедников.

3.2.3. ОАО «Ликеро-водочный завод «Глазовский» (г. Глазов).

Ликеро-водочный завод «Глазовский» – одно из старейших предприятий Удмуртии, основанный в 1900 году. Это завод с вековой традицией качества, отвечающего мировым стандартам. Производство располагается в городе Глазове, сбыт продукции осуществляется в Удмуртской Республике, близлежащих регионах, осуществляется экспорт в другие страны мира. С 1993 года наблюдается интенсивная модернизация и автоматизация производства, расширяется фирменная торговая сеть завода, появляются новые виды продукции. Все изделия завода (водки, ликеры, настойки, наливки, воды) создаются только на натуральном, экологически чистом сырье и на высококачественном спирте собственного производства. Предприятие является вторым по значимости и размеру предприятием в городе Глазове (после ОАО «Чепецкий механический завод»), а также четвертым по размеру отчислений налогоплательщиков в Удмуртской Республике.

Работа над построением и управлением имиджа предприятия ведется с 1993 года на постоянной основе. Ежегодно инвестиции в имиджевые активы

растут. Особенность работы над имиджем ОАО «ЛВЗ «Глазовский» состоит в том, что имидж предприятия важен при работе в местном регионе, за пределами региона (по России) преимущественное значение приобретает имидж самой продукции. Разработкой основ управления имиджем предприятия занимается служба маркетинга предприятия. Фактически в реализации имиджевых мероприятий заняты все работники предприятия.

Среди реализуемых мероприятий в сфере формирования имиджа можно назвать следующие.

С целью формирования положительного имиджа у покупателей ОАО ЛВЗ «Глазовский» занимается разработкой и развитием фирменного стиля, используя его при оформлении продукции, фирменных магазинов. ОАО ЛВЗ «Глазовский» участвует в международных, всероссийских, региональных конкурсах и информирует потребителей о полученных наградах. На предприятии ведется работа над качеством выпускаемой продукции (проведена сертификация ИСО 9 000, реконструкция спиртзавода). Формирование имиджа осуществляется посредством рекламных мероприятий на ТВ («ГТРК», «СТС»), в прессе («Известия УР», «Центр», «Свое дело»)).

Имидж предприятия в восприятии персонала формируется за счет предоставления достойной заработной платы (по сравнению с другими предприятиями города), предоставления возможности повышения по службе и возможности повышения квалификации работников (в форме семинаров, тренингов, обучения в ВУЗах). Предприятие следит за соблюдением трудового законодательства, предоставляет дополнительные гарантии своим работникам (сохранение заработка при административных отпусках по случаю смерти, женитьбы; оплата большей части расходов по оплате детских путевок в лагерь; предоставление материальной помощи в виде продукции предприятия работникам на праздники). На ОАО ЛВЗ «Глазовский» ведется работа по обеспечению охраны труда, составляются оргтехпланы по безопасности здоровья. Уровень оснащения рабочих мест находится на

высоком уровне. На предприятии проходят корпоративные вечера и праздники. Бывшим работникам предприятия, вышедшим на пенсию, ОАО ЛВЗ «Глазовский» в честь праздников предоставляет продовольственный набор продукцией предприятия.

В целях формирования положительного имиджа в восприятии своих партнеров ОАО ЛВЗ «Глазовский» следит за осуществлением договорных условий, принятых на себя. Ежегодно предприятие организует встречу в неформальной обстановке с основными партнерами, проводя несколько дней на природе. К праздникам партнеры получают поздравления и сувенирную продукцию завода.

В области работы над имиджем в восприятии государственных и муниципальных органов управления ОАО ЛВЗ «Глазовский» четко соблюдает все виды законодательства, занимается продвижением работников предприятия в депутаты в органах власти на региональном и местном уровнях, поддерживает благоприятные отношения с представителями органов управления в рабочее и нерабочее время.

Имидж предприятия в восприятии населения формируется посредством спонсорства школ, интернатов, спортивных секций города, спортивных соревнований, следит за экологической безопасностью своего производства.

С целью оценки имиджа предприятия ОАО ЛВЗ «Глазовский» в 2006 году диссертантом совместно со службой маркетинга предприятия было проведено исследование на тему «Имидж ОАО «Ликеро-водочный завод «Глазовский» в восприятии основных групп субъектов взаимодействия». Оценка проводилась по авторской методике, изложенной в главе 2. 2 настоящего исследования. В результате исследования были получены следующие данные.

Таблица 3.8

Оценка имиджа ОАО ЛВЗ «Глазовский» субъектами взаимодействия

№ п/п, i, j	Элементы имиджа предприятия	Средняя весомость элемента, Аср ij	Средняя оценка элемента, В ср ij	Итого, Аср ij* Вср ij
1.	Имидж в восприятии покупателей			
1.1.	Качественный уровень продукции	0, 20	85	16, 78
1.2.	Месторасположение предприятия	0, 18	98	17, 69
1.3.	Современность технологий и оборудования	0, 16	76	12, 10
1.4.	Ценовой уровень продукции	0, 15	87	12, 93
1.5.	Развитость собственной торговой сети	0, 13	52	6, 85
1.6.	Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	0, 12	68	8, 37
1.7.	Наличие положительной истории предприятия	0, 06	54	3, 21
	Итоговая оценка имиджа предприятия покупателями			77, 93
	Имидж в восприятии персонала			
2.1.	Уровень оплаты труда	0, 15	87	13, 28
2.2.	Развитость корпоративной культуры	0, 13	48	6, 39
2.3.	Соблюдение трудового законодательства	0, 12	92	11, 35
2.4.	Наличие и объем социального пакета	0, 12	44	5, 14
2.5.	Стабильность работы предприятия	0, 11	92	10, 45
2.6.	Условия труда	0, 09	98	8, 59
2.7.	Возможности повышения квалификации	0, 08	67	5, 22
2.8.	Информационная открытость	0, 07	52	3, 80
2.9.	Возможность карьерного роста	0, 06	35	2, 27
2.10.	Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	0, 06	92	5, 23
	Итоговая оценка имиджа предприятия персоналом			71, 72
3.	Имидж в восприятии партнеров			
3.1.	Оперативность работы	0, 19	65	12, 41
3.2.	Планирование работы	0, 18	30	5, 47
3.3.	Профессионализм сотрудников	0, 16	95	15, 49
3.4.	Четкая система взаиморасчетов	0, 15	98	14, 72
3.5.	Соблюдение условий договора	0, 09	90	8, 50
3.6.	Личность руководителя	0, 09	85	7, 30
3.7.	Степень доверия партнеру	0, 07	52	3, 57
3.8.	Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	0, 06	98	6, 31
	Итоговая оценка имиджа предприятия партнерами			73, 77
4.	Имидж в восприятии государственных и муниципальных органов управления			
4.1.	Соблюдение законодательства РФ	0, 16	97	15, 05
4.2.	Информационная открытость	0, 15	85	12, 74
4.3.	Объемы и направления социальной помощи региону	0, 13	82	10, 85
4.4.	Политические ориентации руководства	0, 13	96	12, 19
4.5.	Экологическая безопасность предприятия	0, 12	88	10, 24
4.6.	Своевременность и размеры поступления платежей в бюджет	0, 11	96	10, 84
4.7.	Профессионализм сотрудников предприятия	0, 07	95	7, 04
4.8.	Поддержание уровня занятости на предприятии	0, 07	78	5, 50
4.9.	Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	0, 06	85	5, 25
	Итоговая оценка имиджа предприятия органами управления			89, 7
5.	Имидж в восприятии населения			
5.1.	Поддержание уровня занятости на предприятии	0, 25	84	21, 37
5.2.	Экологическая безопасность предприятия	0, 22	95	20, 80
5.3.	Информационная открытость	0, 18	45	8, 25
5.4.	Объемы и направления социальной помощи региону	0, 18	52	9, 23
5.5.	Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	0, 17	97	16, 07
	Итоговая оценка имиджа предприятия населением			75, 73

На основе полученных данных оценки имиджа предприятия были разработаны мероприятия по улучшению имиджа ОАО «Ликеро-водочный завод «Глазовский» на ближайшие годы.

3.3. Реализация стратегического управление имиджем промышленного предприятия.

Реализация стратегического управления имиджем промышленного предприятия была осуществлена на примере предприятия ОАО «Удмуртторф».

ОАО «Удмуртторф» – одно из ведущих предприятий топливно-энергетического комплекса Удмуртии. Образованное в 1940 году предприятие активно развивается и в настоящее время ОАО «Удмуртторф» это – многоотраслевая организация с высоким уровнем механизации производства.

В состав ОАО «Удмуртторф» входят 7 торфопредприятий и 1 нефтегазодобывающее управление. В ОАО «Удмуртторф» работает около 1200 человек.

На территории Удмуртской Республики выявлено и учтено 619 торфяных месторождений общей площадью 54,2 тыс. га с запасами 204,7 млн. тонн. Бережное, эффективное освоение этих богатств, добыча, переработка торфа и выпуск из него различной продукции – основная и традиционная специализация ОАО «Удмуртторф».

Помимо этого ОАО «Удмуртторф» осуществляет:

- Разработку торфяных месторождений, добычу топливного торфа и торфа для сельского хозяйства;
- Разработку, обустройство нефтяных месторождений, добычу нефти;
- Производство деталей машиностроения;
- Заготовку и переработку древесины;
- Производство товаров народного потребления на торфяной основе.

Миссия предприятия заключается в рациональном и эффективном освоении ресурсов для удовлетворения потребностей общества.

Исследование имиджа предприятия ОАО «Удмуртторф» проводилось на территории Удмуртской Республики. Результаты настоящего исследования можно будет использовать в работе с другими регионами, учитывая их местную специфику.

В связи с тем, что предприятие ОАО «Удмуртторф» является многоотраслевым предприятием, то для оценки имиджа предприятия покупателями было взято только одно направление деятельности - производство товаров народного потребления на торфяной основе (пакетированные торфяные грунты и удобрения). При работе с другими субъектами взаимодействия оценка имиджа ОАО «Удмуртторф» производилась по предприятию в целом.

На предприятии выпускаются специализированные цветочные грунты «Драцена», «Фиалка», «Пальма», «Азалия», «Бегония», «Кактус» и жидкое торфогуминовое удобрение «Живая капля».

Рынками сбыта данной торфяной продукции ОАО «Удмуртторф» является вся Россия. Продукция поставляется в северные регионы, Поволжье, Сибирь, Дальний Восток, юг России.

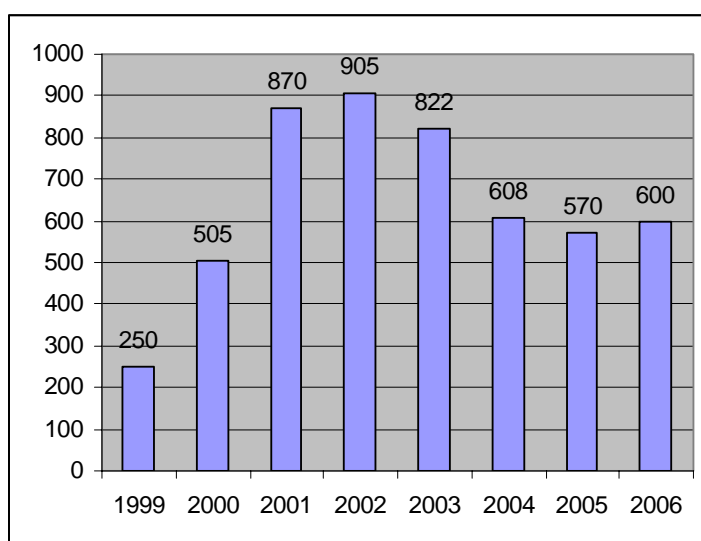


Рис. 3.1. Объемы продаж торфяных грунтов по годам, тыс.шт.

Продажа продукции по Удмуртской Республике в 2005 году составила 338 тысяч упаковок, то есть приблизительно 60% всего объема продукции, а в Ижевске - 278,5 тысяч упаковок, то есть примерно половину всего объема.

В процессе интервью с генеральным директором предприятия, ведущим специалистом по маркетингу была получена следующая информация, касающаяся работы над имиджем предприятия.

Руководство предприятия признает всевозрастающую роль нематериальных активов предприятия в качестве конкурентных преимуществ, в том числе и имиджа предприятия. Процессами развития имиджа предприятия занимается отдел маркетинга.

На предприятии реализуются следующие мероприятия в области развития имиджа применительно к каждой из групп субъектов взаимодействия.

Покупатели: разработка и использование фирменного стиля, участие в местных, региональных, всероссийских выставках, размещение рекламы в прессе. Предприятие также активно занимается процессами повышения качества продукции (разработана и внедрена система менеджмента качества, отвечающей требованиям международного стандарта ISO 9001:2000 и требованиям ГОСТ Р ИСО-2001).

Персонал: кадровая политика предприятия направлена на повышение эффективности работы и создание условий социальной защищенности работников и стабильности в трудовом коллективе. Сложившаяся система социального обеспечения способствует привлечению квалифицированных специалистов, снижает текучесть кадров, укрепляет корпоративный дух и является основой успешной производственной деятельности.

Основными направлениями кадровой политики ОАО «Удмуртторф» являются:

- Корпоративной страхование и социальное обеспечение;
- Добровольное медицинское страхование;
- Страхование от несчастных случаев на производстве.

Основой кадровой политики ОАО «Удмуртторф» является высокий уровень квалификации персонала. Приоритетными целями в данном направлении являются поддержание высокого профессионального уровня высшего управленческого звена и внедрение международного опыта в технологии ведения бизнеса. Эти цели реализуются через систему профессионального обучения, так и через работу с кадровым резервом. Руководство предприятия также стремится обеспечить высокую работоспособность сотрудников, усиление профессиональной команды и сохранение имиджа лучшего работодателя на внешнем рынке труда. Уровень оснащения рабочих мест и условий труда специалистов предприятия достаточно высок.

Партнеры: в целях формирования положительного имиджа в восприятии своих партнеров ОАО «Удмуртторф» следит за осуществлением договорных условий. Предприятие также периодически публикует информацию о своих достижениях в прессе.

Государственные и муниципальные органы управления: в области работы над имиджем у органов управления ОАО «Удмуртторф» четко соблюдает все виды законодательства. Работники предприятия занимают места в органах власти на региональном и местном уровнях. Руководство предприятия поддерживает благоприятные отношения с представителями органов управления в рабочее и нерабочее время.

Население: ОАО «Удмуртторф» активно занимается благотворительной деятельностью. Особое внимание уделяется тем населенным пунктам, где ОАО «Удмуртторф» ведет добывающую деятельность.

В 7 поселках, где расположены торфопредприятия, проживает около 15 тысяч человек. Поселки благоустроены, в них есть все, что нужно для нормальной жизни: хорошее жилье, школы, детские сады, больницы, клубы, магазины, центральное отопление, водопровод, асфальтированные дороги. Немалая заслуга в этом принадлежит ОАО «Удмуртторф».

ОАО «Удмуртторф» оказывает финансовую помощь образовательным учреждениям УР, выступает спонсором при проведении спортивных мероприятий, оказывает поддержку ветеранам, инвалидам и участникам Чернобыльской катастрофы, участвует в восстановлении храмов и церквей.

Однако, на предприятии отсутствует стратегическое управление имиджем, работа над имиджем осуществляется на тактическом уровне. Процессы управления имиджем не структурированы, на предприятии нет определенного процесса формирования и управления имиджем. На предприятии также не производится оценка имиджа и мониторинг его изменения. Определенные имиджевые мероприятия реализуются, затрагивая все группы субъектов взаимодействия, но на предприятии не выработаны четкие цели и стратегии применительно к каждой из групп.

К сожалению, вышеперечисленные недостатки в области имиджевой работы не позволяют максимально эффективно использовать имидж предприятия как конкурентное преимущество для достижения целей предприятия и выживания предприятия в долгосрочной перспективе.

В 2005-2006 годах на предприятии ОАО «Удмуртторф» была апробирована модель стратегического управления имиджем предприятия по этапам, указанным в части 2. 3 настоящего исследования.

Первым этапом модели стратегического управления имиджем предприятия является исследовательский этап. В 2005 году совместно со специалистами отдела маркетинга ОАО «Удмуртторф» было проведено исследование, включающее в себя анализ внешней и внутренней среды, анализ субъектов взаимодействия, оценку имиджа ОАО «Удмуртторф» в восприятии основных групп субъектов взаимодействия. Основные выводы по исследованию представлены ниже.

1. Исследование и анализ.

1.1. Анализ внешней среды: экономическая, правовая, политическая, социальная среда, тенденции в регионе и отрасли.

Россия – самая богатая торфом страна в мире. По данным 1970-ых (о более поздних исследованиях неизвестно) на Россию приходится 47% запасов этого сырья на планете. Большинство добывающих и перерабатывающих компаний на российском торфяном рынке специализируются на одном из трех сегментов: сельскохозяйственном, розничном и экспортном. По мнению специалистов, розничный торфяной рынок в РФ оценивается в \$50 млн.

Развитие садоводства и огородничества в стране обуславливает устойчивый покупательский спрос на торфяные грунты и удобрения. В последние годы активно развивается цветоводство, особенно популярным становится выращивание комнатных цветов. Возникло множество цветочных салонов. Рынок торфяной продукции расширился, одновременно усилилась конкуренция среди предприятий-производителей. Их количество увеличилось, появились товары с новыми потребительскими качествами. Конъюнктура рынка торфяной продукции характеризуется хорошим покупательским спросом, насыщенностью товарами, высокой конкуренцией производителей.

Удмуртская Республика обладает рядом отличительных характеристик, которые способствуют развитию торфяного бизнеса в пределах ее территорий. Во-первых, климатические условия и существующий уровень плодородия почв Удмуртской Республики затрудняет выращивание цветов и садоводческих культур без применения дополнительных подкормок, удобрения почвы. Во-вторых, менталитет настоящего общества еще во многом консервативен, и большинство населения (особенно зрелого возраста) предпочитают выращивать овощи, ягоды собственными силами, что также требует использования хороших грунтов для получения обильного урожая.

Анализ конкурентов.

Анализ конкурентов ОАО «Удмуртторф» целесообразно проводить по группам «покупатели», «персонал», поскольку по другим группам субъектов

взаимодействия конкуренция в настоящее время не имеет существенного значения.

В среде покупателей торфяной продукции ОАО «Удмуртторф» на рынке присутствуют несколько основных конкурентов: «Фаско» (г.Химки, Московская область), ЗАО МНПП «Фарт» (г. Санкт-Петербург), «Селигер-Агро» (г.Тверь), Северо-Западная торфяная компания (г.Санкт-петербург) и другие.

ОАО «Удмуртторф» занимает заметное положение на российском рынке торфяной продукции. Однако, по сравнению с другими производителями, слабая сторона предприятия заключается в том, что производство рассредоточено на разных торфопредприятиях.

Среди сильных сторон предприятия можно отметить опыт работы на рынке грунтов, клиентская база по всей России, собственное сырье, единая система сбыта, качественная упаковка, прогрессивная технология производства новых видов продукции.

Конкуренция в области кадров характеризуется следующим положением.

Торфяная специальность является достаточно редкой. На территории Удмуртской Республики нет учебных заведений, которые бы готовили профессиональные кадры по данному направлению. По России количество подобных учебных заведений значительно сократилось в течение 90-ых годов XX века. Поэтому можно говорить о том, что количество высококвалифицированных специалистов торфяной промышленности невелико. С целью привлечения данных кадров в УР с других регионов предприятие должно предложить более привлекательные условия.

Торфопредприятия являются преимущественно градообразующими предприятиями в поселках, где они расположены. В связи с этим, торфопредприятия представляют собой основное место работы большинства населения поселков. Конкуренция за кадры на этих территориях невысока, хотя в последнее время активно начинают развиваться разнообразные формы

малого предпринимательства, которые составляют определенную конкуренцию торфопредприятиям в области привлечения работников.

1.2. Анализ внутренней среды.

Миссия ОАО «Удмуртторф»: рациональное и эффективное освоение ресурсов для удовлетворения потребностей общества.

Цели ОАО «Удмуртторф»:

1. Удержание существующей доли на рынке реализации торфа, деталей металлообработки, продукции деревообработки, нефти.
2. Увеличение объема продаж оптом и в розницу продукции на торфяной основе за счет гибкой ценовой политики и качества выпускаемой продукции.
3. Укрепление имиджа предприятия.
4. Реализация комплекса мероприятий, направленных на снижение уровня издержек.
5. Реализация комплекса мероприятий в области кадровой политики в целях вовлечения персонала предприятия в процесс достижения конкурентных преимуществ.

Коллектив ОАО «Удмуртторф» обладает всем необходимым – высоким профессионализмом, компетентностью, настойчивостью, умением видеть новые перспективы и находить им применение на практике, для того чтобы предприятие могло реализовывать свои дальновидные цели.

Финансовое состояние предприятия характеризуется как стабильное, предприятие способно обеспечить финансирование программ развития имиджа предприятия.

1.3. Анализ субъектов взаимодействия.

Было выделено 5 основных групп субъектов взаимодействия:

1) покупатели, 2) персонал, 3) партнеры, 4) государственные и муниципальные органы управления, 5) население. Уточним содержание данных групп.

Группа покупателей была детализирована на две подгруппы: оптово-розничные покупатели и конечные покупатели. Группу конечных потребителей образуют цветоводы, владельцы дач и коттеджей, огородники, которые приобретают продукцию для конечного пользования. В группу оптово-розничных покупателей входят цветочные салоны, хозяйственные и специализированные садоводческие магазины, оптовые базы, которые сами не потребляют продукцию, но осуществляют ее продажу конечным покупателям.

В группу персонал были включены наемные работники предприятия ОАО «Удмуртторф». В связи с тем, что аппарат управления предприятием территориально отделен от его структурных подразделений, находится в городе Ижевске (в то время как структурные подразделения расположены в небольших поселках Удмуртской Республики) и в его состав входят лишь специалисты (в то время как преобладающее число работников структурных подразделений составляют рабочие) группа «персонал» была также разделена на две подгруппы: аппарат управления и работники структурных добывающих подразделений.

Группу партнеров образуют все юридические или физические лица, оказывающие предприятию те или иные виды услуг, поставляющие предприятию те или иные виды товаров (поставщики, финансовые, рекламные, банковские партнеры).

В состав государственных и муниципальных органов управления вошли все учреждения, которые осуществляют контроль за деятельностью предприятия ОАО «Удмуртторф» и/или наделенные определенными властными полномочиями в отношении предприятия (налоговые службы, службы надзора в сфере потребительского спроса, санитарно-эпидемические службы).

Группу населения представляет собой население Удмуртской Республики, то есть окружающая социальная среда, в которой функционирует предприятие ОАО «Удмуртторф».

Значимость всех групп субъектов взаимодействия была определена как равная.

Посредством исследования субъектов взаимодействия были выявлены элементы имиджа предприятия ОАО «Удмуртторф» (содержание имиджа было представлено ранее, см. рис. 2.2), раскрыты ожидания субъектов взаимодействия относительно предприятия, производящего торфяную продукцию. На основе данной информации был воссоздан образ идеального производителя торфяной продукции применительно для каждой группы субъектов взаимодействия.

Для оптово-розничных покупателей производитель торфяной продукции должен, в первую очередь, обеспечить производство качественной продукции. Данную характеристику назвали главной 95% опрошенных. Следует отметить, что понятие качества торфяной продукции (в данном случае грунтов) включает в себя несколько характеристик, а именно: рыхлость почвы, ее соответствие потребностям тех или иных растительных культур, отсутствие посторонних предметов (кореньев, древесины), отсутствие болезней почвы, концентрация витаминных добавок и минералов.

Качественная характеристика очень важна при выборе торфяной продукции покупателем. Попробовав однажды тот или иной товар и не найдя удовлетворение в нем, покупатель очень настороженно будет относиться ко всему ассортименту товаров данного производителя. Поэтому можно говорить о том, что имидж предприятия-производителя играет большую роль при выборе той или иной продукции и неразрывно связан с качеством производимой им продукции.

Следующая характеристика, определяющая имидж предприятия данной отрасли, – это ценовой уровень выпускаемой продукции. Средняя цена пятилитрового пакета цветочного грунта колеблется от 15 до 25 рублей в зависимости от вида грунта. Любой покупатель заинтересован в снижении отпускной цены, но цена менее 10 рублей также вызовет настороженность и возможное недоверие покупателя к производителю.

Упаковка продукции также влияет на формирование имиджа предприятия. Яркая, красочная упаковка, привлекающая внимание формирует благосклонное отношение к товару и предприятию, а прочность упаковки при ее использовании закрепляет данное отношение.

Ассортимент товаров предприятия также неразрывно связан с имиджем предприятия. В зависимости от того, насколько гибко и оперативно предприятие реагирует на изменение спроса со стороны покупателей, в какой мере может удовлетворить их запросы, настолько положительно покупатели будут воспринимать предприятие.

Для покупателей - розничных и оптовых магазинов – немаловажный фактор при формировании имиджа предприятия это услуги в области доставки товара (оперативность, география охвата), а также система взаиморасчетов (наличие системы скидок, отсрочки платежа). Рекламная поддержка в области продвижения продукции предприятия также высоко оценивается покупателями.

Для конечных покупателей положительный имидж производителя торфяных грунтов складывается из следующих характеристик.

Хорошие отзывы и рекомендации о продукции продавца в месте совершения покупки (в большинстве случаев покупатель совершает покупку по совету продавца как специалиста данной области, доверяет ему и полагается на его мнение, поскольку данный товар является достаточно специфичным и сам покупатель не в состоянии объективно оценить все преимущества или недостатки продукции). Таким образом, положительные мнения, рекомендации продавца в месте покупки являются решающим фактором при выборе продукции и основной имиджеобразующей составляющей.

Привлекательность упаковки, ее надежность (прочность), наличие полезной информации является следующей составляющей положительного имиджа предприятия в восприятии конечных покупателей.

Наряду с этим качество самой продукции также формирует имидж производителя. Высокое качество грунта покупатель связывает с легкой, просеянной почвой, которая не затвердевает при поливе, отсутствием белого налета на почве, насыщенностью минералами и витаминами.

Цена также определенным образом влияет на создание имиджа предприятия. Покупатель считает, что местный производитель должен предложить качественный товар по наиболее доступной по сравнению с конкурентами других регионов цене.

При условии осведомленности покупателя о предприятии и его продукции покупатель более благосклонно относится к производителю, воспринимает его как знакомого и дружественного.

В представлении персонала аппарата управления предприятия ОАО «Удмуртторф» идеальный работодатель должен обладать следующими характеристиками.

Наиболее значимой характеристикой привлекательного работодателя является уровень оплаты труда и отношение руководителя к персоналу. Важными характеристиками работодателя также являются отношения внутри коллектива, предоставление социального пакета работникам, соблюдение норм трудового законодательства. Работодатель должен обеспечить хорошие условия труда и гарантировать безопасность труда работников. Стабильность в работе предприятия и продолжительный срок его существования также положительным образом влияют на отношение работников к предприятию

Для работников структурных подразделений ОАО «Удмуртторф» все вышеперечисленные факторы, несомненно, будут влиять на формирование имиджа, но для данной категории работников эти факторы будут обладать иной значимостью. Материальные факторы (оплата труда и социальная поддержка работников) будут иметь преимущественное значение при формировании положительного имиджа работодателя. Далее по значимости идут такие факторы как соблюдение предприятием норм трудового права и отношения внутри коллектива. Данная подгруппа в отдельный фактор,

влияющий на формирование имиджа всего предприятия, выделила грамотность руководителя, его профессиональный уровень. Хорошие условия труда и стабильность предприятия также привлекают работников.

Партнеры ОАО «Удмуртторф» представляют себе идеального партнера по бизнесу следующим образом. Предприятие должно профессионально решать все возникающие в процессе деятельности вопросы и уметь прислушиваться к мнению партнера, учитывать взаимные интересы. Соблюдение всех договорных отношений (точные расчеты, аккуратное оформление документации) также является основной характеристикой идеального партнерства. Идеальный партнер должен планировать свою деятельность с целью оптимизации процессов сотрудничества. Оперативность в принятии решений, осуществлении запланированных мероприятий высоко цениться деловыми партнерами. Личность руководителя, его взаимоотношения с контрагентами, крупный размер предприятия, длительные сроки работы на рынке также формируют положительное отношение к предприятию.

Для государственных и муниципальных органов управления идеальное предприятие должно исправно в предусмотренные сроки и в полном объеме производить оплату налогов и сборов, иных поступлений в бюджет, четко соблюдать законодательство РФ во всех отраслях права, должно быть информационно открыто для запросов властных органов, активно участвовать в социальной жизни региона, обеспечивать экологическую безопасность своей продукции и деятельности по ее производству. Желательно, чтобы личность руководителя была хорошо знакома и симпатична представителям государственных и муниципальных органов управления. Крупный размер предприятия, лидирующие позиции в отрасли, длительные сроки работы на рынке также формируют положительное отношение к предприятию.

Ожидания населения относительно крупного предприятия региона состоят в следующем. Предприятие как член общества должно активно участвовать в социальной жизни региона, проявляя поддержку

здравоохранению и спорту, плохо защищенным слоям населения, обеспечивать экологическую безопасность своей деятельности и заботу об окружающей природной среде, поддерживать уровень занятости в регионе. Предприятие должно быть информационно открытым для населения. Крупный размер предприятия, длительные сроки работы на рынке также формируют положительное отношение к предприятию.

С целью оценки имиджа предприятия ОАО «Удмуртторф» в 2006 году диссертантом совместно с отделом маркетинга предприятия было проведено исследование на тему «Имидж ОАО «Удмуртторф» в восприятии основных групп субъектов взаимодействия». Оценка проводилась по авторской методике, изложенной в главе 2.2 настоящего исследования. В результате исследования были получены следующие данные (табл. 3.9).

Таблица 3.9

Оценка имиджа ОАО «Удмуртторф» в 2006 году

№ п/п, i, j	Элементы имиджа предприятия	Средняя весомость элемента, Аср ij	Средняя оценка элемента, В ср ij	Итого, Аср ij* В ср ij
1. 1.	Имидж в восприятии оптово-розничных покупателей			
1.1.1.	Качественный уровень продукции	0, 28	30	8, 42
1.1.2.	Ценовой уровень продукции	0, 18	80	14, 52
1.1.3.	Упаковка продукции	0, 15	85	12, 62
1.1.4.	Ассортимент товара	0, 12	55	6, 35
1.1.5.	Наличие услуг по доставке	0, 10	85	8, 42
1.1.6.	Гибкость системы взаиморасчетов	0, 09	60	5, 54
1.1.7.	Наличие рекламной поддержки продукции	0, 08	30	2, 48
	Итоговая оценка имиджа предприятия оптово-розничными покупателями			58, 35
	Вывод: имидж предприятия соответствует идеальному в средней степени и требует изменения некоторых элементов			
1.2.	Имидж в восприятии конечных покупателей			
1.2.1.	Мнение, рекомендации продавца (в месте совершения покупки)	0, 27	35	9, 38
1.2.2.	Упаковка продукции	0, 23	84	19, 61
1.2.3.	Качественный уровень продукции	0, 22	42	9, 27
1.2.4.	Ценовой уровень продукции	0, 16	52	8, 20
1.2.5.	Собственная осведомленность о продукции и предприятии	0, 12	28	3, 36
	Итоговая оценка имиджа предприятия конечными покупателями			49, 83
	Вывод: имидж предприятия соответствует идеальному в средней степени и требует изменения некоторых элементов			
2.1.	Имидж в восприятии персонала: аппарат управления			
2.1.1.	Уровень оплаты труда	0, 20	94	18, 71
2.1.2.	Отношение руководителя к персоналу	0, 16	90	14, 12
2.1.3.	Развитость корпоративной культуры	0, 15	95	13, 79

Продолжение таблицы 3.9

2.1.4.	Наличие и объем социального пакета	0, 14	80	11, 24
2.1.5.	Условия труда	0, 13	98	12, 62
2.1.6.	Соблюдение трудового законодательства	0, 12	90	10, 54
2.1.7.	Стабильность работы предприятия	0, 11	68	7, 64
	Итоговая оценка имиджа предприятия персонала: аппарат управления			88, 67
	Вывод: имидж предприятия соответствует идеальному, изменений не требуется			
2.2.	Имидж в восприятии персонала: структурные подразделения			
2.2.1.	Уровень оплаты труда	0, 20	55	10, 93
2.2.2.	Уровень иной материальной помощи работникам	0, 18	50	8, 80
2.2.3.	Соблюдение трудового законодательства	0, 16	67	10, 82
2.2.4.	Развитость корпоративной культуры	0, 13	68	9, 15
2.2.5.	Уровень профессионализма руководителя	0, 12	86	10, 68
2.2.6.	Условия труда	0, 11	55	6, 15
2.2.7.	Стабильность работы предприятия	0, 09	80	7, 45
	Итоговая оценка имиджа предприятия персонала: структурные подразделения			63, 99
	Вывод: имидж предприятия соответствует идеальному в большей степени и требует совершенствования некоторых элементов			
3.	Имидж в восприятии партнеров			
3.1.	Профессионализм сотрудников	0, 16	96	14, 96
3.2.	Соблюдение условий договора	0, 14	90	13, 04
3.3.	Степень доверия партнеру	0, 14	85	12, 01
3.4.	Оперативность работы	0, 14	90	12, 23
3.5.	Планирование работы	0, 12	75	9, 24
3.6.	Четкая система взаиморасчетов	0, 11	92	10, 00
3.7.	Личность руководителя	0, 10	95	9, 47
3.8.	Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	0, 09	100	9, 06
	Итоговая оценка имиджа предприятия партнерами			90, 00
	Вывод: имидж предприятия соответствует идеальному, изменений не требуется			
4.	Имидж в восприятии государственных и муниципальных органов управления			
4.1.	Своевременность и полнота поступлений платежей в бюджет	0, 16	94	15, 14
4.2.	Соблюдение законодательства РФ	0, 15	96	14, 50
4.3.	Информационная открытость	0, 14	85	12, 12
4.4.	Объемы и направления социальной помощи региону	0, 13	98	13, 15
4.5.	Экологическая безопасность предприятия	0, 13	80	10, 07
4.6.	Поддержание уровня занятости	0, 12	95	11, 16
4.7.	Политические ориентации руководителя	0, 08	95	7, 97
4.8.	Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	0, 08	100	8, 39
	Итоговая оценка имиджа предприятия органами управления			92, 50
	Вывод: имидж предприятия соответствует идеальному, изменений не требуется			
5.	Имидж в восприятии населения			
5.1.	Объемы и направления социальной помощи региону	0, 26	35	8, 94
5.2.	Экологическая безопасность предприятия	0, 24	46	11, 01
5.3.	Поддержание уровня занятости населения	0, 20	70	13, 96
5.4.	Информационная открытость	0, 16	28	4, 47
5.5.	Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	0, 15	85	12, 43
	Итоговая оценка имиджа предприятия населением			50, 81
	Вывод: имидж предприятия соответствует идеальному в средней степени и требует изменения некоторых элементов			

Базой анализа явилось эмпирическое социологическое исследование восприятия субъектов взаимодействия имиджа предприятия, построенное на массово-выборочном опросе и экспертном опросе респондентов с использованием разработанного автором инструментария.

Массово-выборочный опрос проводился среди покупателей, персонала предприятия и населения на основе установленной и испытанной анкеты. Испытание анкеты проводилось на фокус-группе (Приложение 7, 8, 11). Экспертный опрос проводился среди партнеров предприятия и представителей государственных и муниципальных органов управления методом личного интервью на основе анкеты (Приложение 9, 10).

Имидж «Удмуртторф» в восприятии оптово-розничных покупателей.

Общая оценка имиджа предприятия ОАО «Удмуртторф» покупателями – розничными и оптовыми торговцами – 58, что составляет средний уровень оценки. Главный недостаток имиджа предприятия связан с низким воспринимаемым качеством продукции предприятия, в то время как именно качество продукции является доминирующим элементом при формировании имиджа предприятия. Покупатели жалуются на высокую кислотность грунтов, тяжесть почвы, затвердение при поливе, непроеянность почвы (присутствие корней, древесины).

В результате исследования была выявлена проблема: воспринимаемое качество продукции намного ниже его реального уровня. Данная ситуация возникла вследствие того, что в начале выпуска торфяной продукции (в 90-ые годы) ее качество действительно было низкое. Впоследствии предприятие усовершенствовало технологии производства, рецептуры, и в настоящее время качество продукции имеет достаточно высокий уровень. Но сложившийся за прежние времена имидж предприятия не позволяет адекватно оценить настоящий уровень качества, поскольку многие покупатели не желают приобретать данную продукцию, основываясь на прежнем негативном опыте использования.

Ценовой уровень продукции воспринимается покупателями как приемлемый, хотя многие из них считают, что местный производитель должен обеспечивать цены ниже уровня производителя других регионов.

Упаковка продукции нравится большинству покупателей, поскольку она является яркой и привлекательной, содержит полезную информацию. Но нарекания связаны с недостатком прочности.

Ассортимент продукции не соответствует потребностям рынка и ассортиментным достижениям конкурентов.

Сервисные услуги ОАО «Удмуртторф» имеют весьма высокий уровень: предприятие оказывает услуги по доставке, доставка оказывается оперативно и собственным транспортом предприятия. Отношения с менеджерами складываются положительно.

Покупатели недовольны системой взаиморасчетов с предприятиями, отсутствием эффективной системы скидок. Предприятие также не обеспечивает должную рекламную поддержку и продвижение продукции.

Имидж «Удмуртторф» в восприятии конечных покупателей.

Низкий уровень оценки имиджа ОАО «Удмуртторф» оптово-розничным покупателем вызывает его низкую оценку и конечными покупателями, так как мнение продавца в месте покупки является главным имиджеобразующим элементом для группы конечных покупателей. Такая взаимосвязь объясняется тем, что торфяные грунты представляют собой достаточно специализированный продукт, объективно оценить все свойства которого простому обывателю сложно. Именно поэтому при выборе данной продукции конечный покупатель прибегает к мнению продавца.

Продукция ОАО «Удмуртторф» оценивается продавцами недостаточно высоко, и соответственно оценка продукции конечными покупателями на основе мнения продавца также является низкой.

Привлекательность упаковки также является составляющей имиджа продукции и самого предприятия. Существующая упаковка торфяных грунтов ОАО «Удмуртторф» оценивается конечными покупателями как

крепкая, яркая, с большим количеством полезной информации. Нарекания покупателей связаны с отсутствием упаковок больших объемов.

Качество торфяных грунтов ОАО «Удмуртторф» воспринимается конечными покупателями в среднем на уровне 42 из 100 максимально возможного. Покупатели не довольны качеством земли и жалуются на высокую кислотность грунтов, тяжесть почвы, затвердение при поливе, непроеянность почвы (присутствие корней, древесины). В данном случае также во многом имеет место проблема низкого воспринимаемого качества продукции по сравнению с его реальным уровнем.

Дифференциация цен различных производителей подобной продукции составляет от 1 до 5 рублей, что не является существенным для конечного покупателя (за исключением группы покупателей, приобретающих грунты для посадки рассады). В любом случае покупатели считают, что продукция местного производителя должна быть дешевле продукции иногородних производителей. Продукция ОАО «Удмуртторф» по сравнению с некоторыми конкурирующими продуктами стоит дороже.

Собственная осведомленность покупателя о продукции также играет определенную роль при формировании имиджа предприятия. Обладание информацией о производителе, его достижениях, свойствах и преимуществах его продукции положительно влияет на создание имиджа производителя. При оценке имиджа ОАО «Удмуртторф» производители отметили низкий уровень осведомленности о предприятии и его продукции.

Имидж «Удмуртторф» в восприятии персонала: аппарата управления предприятия.

Работники аппарата управления удовлетворены уровнем оплаты труда, он превышает среднерыночный размер заработной платы в городе Ижевске. Отношение руководителя к персоналу и отношения внутри рабочего коллектива также складываются благополучным образом. Работники обеспечены определенным набором дополнительных социальных благ, что также положительно влияет на имидж работодателя. Работники полностью

удовлетворены условиями труда (предоставлены вся необходимая техника, тепло, освещенность, кондиционирование, отсутствие запахов, красивый интерьер). Предприятие, по мнению работников, соблюдает в полной мере трудовое законодательство. Определенные опасения относительно стабильности работы предприятия вызвали слухи о планируемой приватизации предприятия.

Имидж «Удмуртторф» в восприятии персонала структурных подразделений предприятия.

Работники структурных подразделений оценивают уровень оплаты труда как низкий. Средняя заработная плата составляет 3-4 тысячи рублей в месяц, в то время как средняя заработная плата по поселкам достигает уже уровня 5 тысяч рублей. Предприятие частично оказывает своим работникам социальную помощь (оплачивает отдых детей работников, предоставляет материальную помощь), но социальная поддержка имеет не постоянный характер и во многом зависит от личного отношения руководителя торфопредприятия к каждому конкретному работнику. По мнению работников, предприятие не в полной мере соблюдает трудовое законодательство, иногда имеют место его определенные нарушения. Отношения внутри коллектива складываются благоприятно. Однако, грамотность и профессионализм руководителей торфопредприятий подвергается сомнению со стороны работников. Торфопредприятия обеспечивают достойные условия труда и оснащенности рабочих мест. Торфопредприятия не обладают полной стабильностью в работе, поскольку иногда случаются простои в работе. Таким образом, можно говорить, что ОАО «Удмуртторф» не обладает положительным в полной мере имиджем у работников торфопредприятий. Большинство работников работают здесь только по причине отсутствия других вакантных мест внутри населенных пунктов, высокой безработицы.

Имидж ОАО «Удмуртторф» в восприятии партнеров.

Партнеры достаточно высоко оценивают предприятие ОАО «Удмуртторф» в качестве своего контрагента.

Основным достоинством предприятия считают профессионализм работников в решении возникающих задач. Партнеры также отмечают, что ОАО «Удмуртторф» ответственен в выполнении договорных обязательств, аккуратен в оформлении документации, обязателен во взаиморасчетах. Важной составляющей положительного имиджа партнеры также назвали доверие к партнеру, умение прислушиваться к их мнению и находить компромиссы. Оперативность и планирование своей деятельности также являются преимуществами предприятия ОАО «Удмуртторф». Личность руководителя и статус предприятия (крупный размер предприятия, длительный срок существования) также положительно сказываются на имидже предприятия.

Имидж ОАО «Удмуртторф» в восприятии государственных и муниципальных органов управления.

Общее представление о предприятии ОАО «Удмуртторф» в восприятии государственных и муниципальных органов управления положительно. По мнению представителей органов управления, на предприятии нарушений законодательства не выявлено, обеспечиваются экологические нормы, защищаются интересы работников предприятия (жалоб со стороны работников не поступало). Предприятие является крупнейшим налогоплательщиком и уплачивает все необходимые налоги и сборы в полном объеме и в предусмотренные сроки. ОАО «Удмуртторф» обладает всеми необходимыми лицензиями и сертификатами. Предприятие участвует в развитии региона, осуществляя благотворительность и спонсорство определенных мероприятий. Недостаток деятельности завода заключается в некоторой степени закрытости для запросов органов.

Имидж ОАО «Удмуртторф» в восприятии населения.

Основным требованием населения к предприятию является оказание финансовой поддержки и участие в социальной жизни региона. Здесь

необходимо отметить низкий уровень восприятия населением участия ОАО «Удмуртторф» в жизни региона. Это связано с отсутствием информации в СМИ о проводимых благотворительных мероприятиях, спонсорстве.

Население также не обладает информацией об экологической безопасности деятельности предприятия, испытывает определенные сомнения по вопросу бережливости в использовании природных ресурсов.

Крупный размер предприятия, длительный срок существования позволяют испытывать гордость местного населения за данное предприятие.

2. Определение стратегических целей имиджа предприятия применительно к каждой группе субъектов взаимодействия.

На основе проведенного анализа, оценки конкурентного окружения и оценки внутренних ресурсов предприятия была выработана следующая цель в области имиджа предприятия: улучшить имидж ОАО «Удмуртторф» в 2006 году до достижения уровня его оценки не менее 75 для покупателей (оптово-розничных и конечных), персонала структурных подразделений и населения, сохранение существующего уровня оценки имиджа персоналом аппарата управления предприятия, партнеров, государственных и муниципальных органов управления.

3. Разработка и выбор имидж-стратегии:

3.1. Разработка имидж-стратегии для каждой группы субъектов взаимодействия.

На основе анализа внешнего окружения, конкурентной среды, внутренних ресурсов предприятия была разработана имидж-стратегия: создание и укрепление имиджа предприятия в восприятии групп субъектов взаимодействия в следующем виде:

Для оптово-розничных покупателей: ОАО «Удмуртторф» – это предприятие, выпускающее разнообразную качественную продукцию по приемлемым ценам.

Для конечных покупателей: ОАО «Удмуртторф» – это предприятие, выпускающее качественную продукцию по приемлемым ценам, использование которой рекомендовано специалистами.

Для персонала аппарата управления: ОАО «Удмуртторф» – это предприятие, обеспечивающее достойную оплату труда работникам с развитой корпоративной культурой и социальной заботой о работниках.

Для персонала структурных подразделений: ОАО «Удмуртторф» – это крупное предприятие, обеспечивающее достойную оплату труда работникам и заботящееся о своих работниках.

Для партнеров: ОАО «Удмуртторф» – это команда профессионалов, работающая на доверии и уважении к партнерам.

Для государственных и муниципальных органов управления: ОАО «Удмуртторф» – это предприятия, своевременно и в полном объеме платящее налоги и оказывающее социальную поддержку региону.

Для населения: ОАО «Удмуртторф» – это предприятие, заботящееся о населении региона и его природной среде.

3.2. Оценка выбранной имидж-стратегии: соответствие требованиям субъектов взаимодействия, соответствие возможностям предприятия, приемлемость риска.

Риски:

Общэкономические риски: на данный вид рисков ОАО «Удмуртторф» повлиять не может.

Предприятие может провести ряд мероприятий для снижения влияния данного вида рисков: принятие мер по сохранению и привлечению квалифицированных специалистов, принятие мер по снижению издержек производства, прогнозирование изменений действующего законодательства.

Финансовые риски: в настоящее время увеличивается инфляционный и валютный риски. С целью сокращения влияния финансовых рисков предприятию следует поддерживать деловые отношения с традиционными надежными покупателями, осуществляющими платежи своевременно.

Социально-политические риски: УР является исторически спокойным регионом. Исторические исследования не зарегистрировали крупных военных столкновений, национальных конфликтов. Основные группы населения мирно сосуществуют не первое столетие.

Форс-мажорные обстоятельства: природные катаклизмы (пожары, землетрясения, ураганы, наводнения). УР не является сейсмоопасным регионом. На предприятии работает постоянно действующая комиссия по охране труда и промышленной безопасности. Предприятие организует охрану имущества с целью снижения различного рода хищений.

Разработанная стратегия соответствует требованиям субъектов взаимодействия, возможностям предприятия, степень риска приемлемая.

4. Выполнение стратегии:

4.1. Разработка и выбор средств формирования имиджа. Установление связей и отношений, их согласование.

В результате исследования имиджа предприятия в восприятии покупателей была выявлена проблема: воспринимаемое качество продукции ОАО «Удмуртторф» намного ниже его реального уровня. Поэтому основные мероприятия, связанные с формированием положительного имиджа предприятия ОАО «Удмуртторф» в отношении покупателей, должны быть связаны с формированием представлений о хорошем качественном уровне грунтов предприятия. В то же время должна продолжаться работа по улучшению реального качества выпускаемой продукции по таким характеристикам как просеянность грунтов, отсутствие посторонних предметов (с привлечением специалиста в области агрономии).

Инструментами формирования положительного имиджа в восприятии оптово-розничных покупателей могут быть следующие:

- информирование оптово-розничных торговцев о проводимых предприятием мероприятиях по улучшению реального качества выпускаемых грунтов;

- предоставление покупателям грунтов на бесплатной основе для проверки его качества;
- организация встреч и семинаров с оптово-розничными покупателями с целью разъяснения области применения и качественных особенностей грунтов ОАО «Удмуртторф»;
- спонсорское предоставление грунтов при проведении цветочных, земледельческих конкурсов, выставок с последующим информированием об этом покупателей.

Необходимо также проведение мероприятий по снижению ценового уровня продукции (совместно с планово-экономическим отделом), так как приемлемость цены является основным фактором в сфере отношений с оптово-розничными покупателями.

Важным элементом формирования положительного имиджа в восприятии как розничных, так и конечных покупателей является совершенствование ассортимента выпускаемой продукции. Ассортимент должен соответствовать:

- запросам покупателей (возможно, внедрение пакетов различных объемов);
- тенденциям развития цветочного и садоводческого рынка (выпускаемые грунты «Фиалка», «Бегония», «Кактус» в настоящее время не пользуются большой популярностью, соответственно грунты для них также не будут пользоваться большим спросом. Необходимо четко отслеживать моду на виды цветов и тенденции ее изменения);
- достижениям и новинкам конкурентов (в настоящее время конкурентные производители предлагают грунты на основе конного навоза, куриного помета. Такие предложения позволяют дифференцировать грунты от конкурентов и убеждают покупателей в высокой эффективности грунтов. Подобная работа должна вестись и в ОАО «Удмуртторф»).

Организация единой эффективной системы сбыта должна также присутствовать среди мероприятий по совершенствованию имиджа в

восприятию оптово-розничных покупателей. Видится разумным организовать единую систему сбыта с четким разграничением полномочий между ее подразделениями (возможно, разграничение зон обслуживания по территориальному признаку).

В целях формирования положительного имиджа ОАО «Удмуртторф» необходима также разработка экономически обоснованной накопительной системы скидок и бонусов для постоянных покупателей с целью удержания покупателей и стимулирования объемов их продаж.

Изложенные выше мероприятия по улучшению реального и воспринимаемого качества продукции, работа с ценообразованием и установление эффективного взаимодействия с оптово-розничными покупателями станут основой формирования положительного имиджа ОАО «Удмуртторф» в восприятии его конечных покупателей, так как ранее было аргументирована зависимость мнения конечного покупателя о продукции от мнения оптово-розничного покупателя.

Уровень оценки имиджа предприятия персоналом аппарата управления достаточно высок. С целью его сохранения рекомендуется:

- сохранение существующего уровня оплаты труда специалистов;
- активизация деятельности профсоюзной организации в целях развития корпоративной культуры;
- введение практики информирования персонала о направлениях развития предприятия, достигнутых результатах (посредством внутрикорпоративной прессы, размещения информационных стендов внутри офиса, проведение общих собраний, публичное освещение результатов деятельности предприятия и целей на ближайшую перспективу);
- приобщение руководства к сформировавшемуся коллективу (присутствие и участие в корпоративных мероприятиях (собрания, корпоративные праздники), личные поздравления работников с

главными праздниками и событиями из жизни предприятия (открытки, письма, личные встречи)).

Основными составляющими, формирующими имидж предприятия у персонала структурных подразделений, являются материальные факторы. Поэтому основными мероприятиями по данному направлению должны быть:

- доведение уровня оплаты труда до среднего по населенному пункту уровня (для устранения риска переманивания квалифицированных кадров на другие предприятия);
- закрепление локальными нормативными актами конкретных случаев и объемов оказания материальной поддержки и иной социальной помощи работникам (для целей уравнивания прав всех работников и устранения влияния личных отношений с руководителем подразделения на размеры оказываемой социальной помощи);
- четкое соблюдение норм трудового законодательства.

Инструменты формирования положительного имиджа в восприятии партнеров:

- четкий контроль за соблюдением условий договора;
- своевременность проведения взаиморасчетов с партнерами;
- внедрение и развитие системы планирования на предприятии (чтобы партнеры также могли планировать свою деятельность, своевременно обслуживая запросы предприятия);
- разработка эффективных бизнес-процессов принятия решений с целью сокращения сроков принятия решений и более оперативного решения текущих вопросов;
- разработка и применение правил коммуникаций с партнерами, введение кодекса делового обращения (с целью установления уважительных, профессиональных отношений с партнерами).

Инструментами формирования положительного имиджа в восприятии государственных и муниципальных органов управления могут быть:

- своевременное и полное предоставление информации на запросы государственных и муниципальных органов управления;
- активное участие в социальной жизни региона по наиболее напряженным социальным вопросам;
- четкий контроль за расчетом и своевременностью уплатой необходимых налоговых отчислений и иных платежей;
- четкое соблюдение законодательства.

Инструменты формирования положительного социального имиджа предприятия:

- оказание социальной помощи региону по наиболее социально напряженным вопросам с последующим информированием об этом населения (ТВ-репортажи, публикации в прессе);
- контроль над экологической безопасностью на предприятии с последующим информированием об этом населения (ТВ-репортажи, публикации в прессе).

Предложенные инструменты формирования имиджа на практике реализуются в виде конкретных мероприятия, план реализации которых можно видеть в таблице 3.10.

Таблица 3.10

План реализации имидж-стратегии

Наименование мероприятия	2006 год			
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
Покупатели				
Повышение реального уровня качества торфяных грунтов (с привлечением специалиста в области агрономии):				
- просеянность грунтов, - отсутствие посторонних предметов (кореньев, камней и др.)				
Повышение воспринимаемого уровня качества торфяных грунтов:				
- информирование оптово-розничных торговцев о проводимых мероприятиях по улучшению качества грунтов;				
- предоставление покупателям грунтов на бесплатной основе для проверки его качества;				
- организация встреч и семинаров с оптово-розничными покупателями с целью разъяснения области применения и качественных особенностей грунтов ОАО «Удмуртторф»;				

Продолжение таблицы 3.10

- спонсорское предоставление грунтов при проведении цветочных, сельскохозяйственных конкурсов, выставок.				
Проведение мероприятий по снижению ценового уровня продукции (совместно с планово-экономическим отделом)				
Гармонизация ассортимента в соответствии с:				
- запросами покупателей;				
- тенденциями развития данного рынка;				
- новинками конкурентов.				
Организация эффективной единой системы сбыта				
Создание накопительной системы скидок и бонусов для постоянных покупателей				
Персонал аппарата управления				
Сохранение существующего уровня оплаты труда и объема социального пакета				
Активизация деятельности профсоюза				
Информирование работников о дальнейших путях развития предприятия посредством: - внутрикорпоративная пресса; - размещение информационных стендов; - проведение общих собраний; - освещение отчетов о результатах деятельности предприятия.				
Приобщение руководителя к коллективу: - присутствие и участие в корпоративных мероприятиях (формальных, неформальных); - личные поздравления работников с главными праздниками и событиями из жизни предприятия.				
Персонал структурных подразделений				
Доведение уровня оплаты труда до среднего по населенному пункту уровня				
Закрепление локальными нормативными актами случаев и объемов оказания материальной поддержки и иной социальной помощи работникам				
Четкое соблюдение норм трудового законодательства				
Партнеры				
Четкий контроль за соблюдением условий договора				
Своевременность проведения расчетов				
Внедрение и развитие системы планирования				
Разработка и применение на практике бизнес-процессов принятия решений				
Разработка и применение правил коммуникаций с партнерами, введение кодекса делового обращения				
Госуд. и муницип. органы управления				
Своевременное и полное предоставление информации на запросы органов управления				
Оказание социальной помощи региону				
Контроль за уплатой соответствующих налогов и иных платежей				
Четкое соблюдение законодательства				
Население				
Оказание социальной помощи региону				
Контроль над экологической безопасностью на предприятии				

Продолжение таблицы 3.10

Информирование населения об инвестициях предприятия в социальную сферу региона, деятельности предприятия в области охраны окружающей природной среды, общих успехах и достижениях предприятия: - ТВ-репортажи; - публикации в прессе.				
---	--	--	--	--

В течение 2006 года специалистами ОАО «Удмуртторф» был реализован ряд мероприятий, предусмотренные планом реализации имидж-стратегии, а именно:

- в области формирования положительного имиджа в восприятии покупателей: повышение реального уровня качества торфяных грунтов (добавление в состав грунта вермикулита, увеличивающего просеянность грунта); повышение воспринимаемого уровня качества торфяных грунтов (информирование оптово-розничных торговцев о проводимых мероприятиях по улучшению качества грунтов); гармонизация ассортимента в соответствии с запросами покупателей (внедрение в ассортимент упаковок больших объемов); рекламная кампания по формированию имиджа ОАО «Удмуртторф» как производителя качественных плодородных грунтов (пресса, наружная реклама);
- в области формирования положительного имиджа в восприятии персонала: сохранение существующего уровня оплаты труда и объема социального пакета; активизация деятельности профсоюза; информирование работников о дальнейших путях развития предприятия посредством размещение информации на стендах внутри предприятия; участие руководителя предприятия в корпоративных мероприятиях; четкое соблюдение норм трудового законодательства;
- в области формирования положительного имиджа в восприятии партнеров: четкий контроль за соблюдением условий договора; своевременность проведения расчетов; внедрение и развитие системы планирования;

- в области формирования положительного имиджа в восприятии государственных и муниципальных органов управления: своевременное и полное предоставление информации на запросы органов управления; оказание социальной помощи региону; контроль за уплатой соответствующих налогов и иных платежей; четкое соблюдение законодательства;
- в области формирования положительного имиджа в восприятии населения: оказание социальной помощи региону; контроль над экологической безопасностью на предприятии.

В 2007 году с целью оценки имиджа предприятия ОАО «Удмуртторф» по результатам реализации запланированных мероприятий диссертантом совместно с отделом маркетинга предприятия было повторно проведено исследование на тему «Имидж ОАО «Удмуртторф» в восприятии основных групп субъектов взаимодействия». Оценка проводилась по авторской методике, изложенной в главе 2.2 настоящего исследования. В результате исследования были получены следующие данные (табл. 3.11).

Таблица 3.11

Оценка имиджа ОАО «Удмуртторф» в 2007 году

№ п/п, i, j	Элементы имиджа предприятия	Средняя весомость элемента, Аср ij	Средняя оценка элемента, В ср ij	Итого, Аср ij* В ср ij
1. 1.	Имидж в восприятии оптово-розничных покупателей			
1.1.1.	Качественный уровень продукции	0,34	48	16,32
1.1.2.	Ценовой уровень продукции	0,20	82	16,40
1.1.3.	Ассортимент товара	0,14	67	9,38
1.1.4.	Наличие услуг по доставке	0,11	91	10,01
1.1.5.	Упаковка продукции	0,08	87	9,57
1.1.6.	Гибкость системы взаиморасчетов	0,07	64	5,12
1.1.7.	Наличие рекламной поддержки продукции	0,06	74	5,18
	Итоговая оценка имиджа предприятия оптово-розничными покупателями			71, 98
	Вывод: имидж предприятия соответствует идеальному в большей степени и требует совершенствования некоторых элементов			
1.2.	Имидж в восприятии конечных покупателей			
1.2.1.	Мнение, рекомендации продавца (в месте совершения покупки)	0,34	48	16,32
1.2.2.	Качественный уровень продукции	0,23	56	13,07
1.2.3.	Ценовой уровень продукции	0,19	74	14,06
1.2.4.	Упаковка продукции	0,16	86	13,56
1.2.5.	Собственная осведомленность о продукции и предприятии	0,08	56	4,48

Продолжение таблицы 3.11

	Итоговая оценка имиджа предприятия конечными покупателями			61, 50
	Вывод: имидж предприятия соответствует идеальному в большей степени и требует совершенствования некоторых элементов			
2.1.	Имидж в восприятии персонала: аппарат управления			
2.1.1.	Уровень оплаты труда	0,24	97	23,28
2.1.2.	Наличие и объем социального пакета	0,19	84	15,96
2.1.3.	Развитость корпоративной культуры	0,17	95	16,15
2.1.4.	Стабильность работы предприятия	0,14	72	10,08
2.1.5.	Соблюдение трудового законодательства	0,10	96	9,60
2.1.6.	Отношение руководителя к персоналу	0,09	94	8,46
2.1.7.	Условия труда	0,07	98	6,86
	Итоговая оценка имиджа предприятия персонала: аппарат управления			90, 39
	Вывод: имидж предприятия соответствует идеальному, изменений не требуется			
2.2.	Имидж в восприятии персонала: структурные подразделения			
2.2.1.	Уровень оплаты труда	0,24	64	15,36
2.2.2.	Уровень иной материальной помощи работникам	0,20	52	10,40
2.2.3.	Стабильность работы предприятия	0,18	83	14,94
2.2.4.	Соблюдение трудового законодательства	0,14	72	10,08
2.2.5.	Развитость корпоративной культуры	0,09	70	6,30
2.2.6.	Уровень профессионализма руководителя	0,08	92	7,36
2.2.7.	Условия труда	0,07	56	3,92
	Итоговая оценка имиджа предприятия персонала: структурные подразделения			68, 36
	Вывод: имидж предприятия соответствует идеальному в большей степени и требует совершенствования некоторых элементов			
3.	Имидж в восприятии партнеров			
3.1.	Соблюдение условий договора	0,19	94	17,86
3.2.	Оперативность работы	0,17	92	15,64
3.3.	Профессионализм сотрудников	0,14	95	13,30
3.4.	Четкая система взаиморасчетов	0,14	96	13,44
3.5.	Планирование работы	0,12	88	10,84
3.6.	Степень доверия партнеру	0,09	87	7,83
3.7.	Личность руководителя	0,08	96	7,68
3.8.	Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	0,07	99	6,93
	Итоговая оценка имиджа предприятия партнерами			93, 52
	Вывод: имидж предприятия соответствует идеальному, изменений не требуется			
4.	Имидж в восприятии государственных и муниципальных органов управления			
4.1.	Своевременность и полнота поступлений платежей в бюджет	0,20	94	18,80
4.2.	Соблюдение законодательства РФ	0,19	98	18,62
4.3.	Объемы и направления социальной помощи региону	0,17	87	14,79
4.4.	Поддержание уровня занятости	0,10	98	9,80
4.5.	Экологическая безопасность предприятия	0,09	86	7,74
4.6.	Информационная открытость	0,08	97	7,76
4.7.	Политические ориентации руководителя	0,08	97	8,14
4.8.	Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	0,08	100	8,39
	Итоговая оценка имиджа предприятия органами управления			94, 04
	Вывод: имидж предприятия соответствует идеальному, изменений не требуется			
5.	Имидж в восприятии населения			
5.1.	Объемы и направления социальной помощи региону	0,29	46	13,34
5.2.	Экологическая безопасность предприятия	0,25	57	14,25

Продолжение таблицы 3.11

5.3.	Поддержание уровня занятости населения	0,18	82	14,76
5.4.	Информационная открытость	0,14	54	7,56
5.5.	Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	0,14	87	12,18
	Итоговая оценка имиджа предприятия населением			62, 09
	Вывод: имидж предприятия соответствует идеальному в большей степени и требует совершенствования некоторых элементов			

Результатом реализации имидж-стратегии предприятия ОАО «Удмуртторф» стало повышение оценки его имиджа в 2007 году по сравнению с показателями 2006 года по всем группам субъектов взаимодействия:

$$E_{\text{опт-розн.покуп.}} = C_{\text{опт-розн.покуп. 2007}} / C_{\text{опт-розн.покуп. 2006}} = 71,98 / 58,35 = 1,23 ;$$

$$E_{\text{конечн.покуп.}} = C_{\text{конечн.покуп. 2007}} / C_{\text{конечн.покуп. 2006}} = 61,50 / 49,83 = 1,23 ;$$

$$E_{\text{аппар.управ.}} = C_{\text{аппар.управ. 2007}} / C_{\text{аппар.управ. 2006}} = 90,39 / 88,67 = 1,02 ;$$

$$E_{\text{структ.подразд.}} = C_{\text{структ.подразд. 2007}} / C_{\text{структ.подразд. 2006}} = 68,36 / 63,99 = 1,07 ;$$

$$E_{\text{партн.}} = C_{\text{партн. 2007}} / C_{\text{партн. 2006}} = 93,52 / 90,00 = 1,04 ;$$

$$E_{\text{орг.управ.}} = C_{\text{орг.управ. 2007}} / C_{\text{орг.управ. 2006}} = 94,04 / 92,50 = 1,02 ;$$

$$E_{\text{насел.}} = C_{\text{насел. 2007}} / C_{\text{насел. 2006}} = 62,09 / 50,81 = 1,22 .$$

Поставленные цели в области повышения уровня оценки имиджа предприятия были достигнуты не в полном объеме. Для покупателей, персонала структурных подразделений и населения уровень оценки имиджа предприятия был значительно повышен, однако целевой уровень (75) достигнут не был. Для групп: персонал аппарата управления предприятия, партнеры, государственные и муниципальные органы управления, достигнутые результаты превзошли целевые. Целью ставилось сохранение уровня оценки имиджа на прежнем уровне (уровне 2006 года), по результатам оценки имиджа в 2007 году был обнаружен рост данного показателя от 2% до 4%.

Недостижение целевых показателей уровня имиджа по группам: покупатели, персонал структурных подразделений и население, связывается с выполнением плана реализации имидж-стратегии не в полном объеме. На

практике была реализована лишь часть запланированных мероприятий в сфере повышения уровня оценки имиджа предприятия.

Таким образом, можно говорить о том, что в рамках реализованных мероприятий стратегическое управление имиджем предприятия носило верное направление.

В третьей главе работы исследуются процессы стратегического управления имиджем промышленных предприятий.

1. Кардинальное изменение среды бизнеса в России делает необходимым изучение и практическое внедрение процессов управления имиджем промышленного предприятия. Российские промышленные предприятия могут и должны использовать опыт управления имиджем предприятия западных стран. Однако при этом необходимо учитывать особенности, связанные со спецификой исторического развития России, долгим господством дефицита товаров и распределительной системы.

2. ОАО «Чепецкий механический завод» (г.Глазов), ОАО «ТНК-ВР» (филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия»), ОАО «Ликеро-водочный завод «Глазовский» (г.Глазов) активно занимаются формированием и управлением имиджа предприятия в отношении основных групп субъектов взаимодействия. Данные промышленные предприятия на постоянной основе реализуют мероприятия по улучшению имиджа предприятия, рассматривая его в качестве залога успешной деятельности предприятия в долгосрочной перспективе.

3. На примере предприятия ОАО «Удмуртторф» были произведены анализ исходной ситуации (исследование внешней и внутренней среды предприятия, анализ субъектов взаимодействия предприятия, оценка имиджа предприятия), определены цели в области имиджа предприятия и разработаны имидж-стратегии, план реализации имидж-стратегии, по результатам реализации которого был проведен анализ изменения оценки имиджа субъектами взаимодействия предприятия.

Заключение

При интенсификации конкуренции на зарубежных и отечественных рынках только снижение цены и улучшение качественных характеристик продукта более не могут являться гарантией успеха промышленного предприятия в долгосрочной перспективе. В этих условиях одним из стратегических факторов развития промышленного предприятия становится его положительный имидж. Положительный имидж предприятия обеспечивает конкурентоспособность предприятия, повышает его стоимость, создает привлекательность предприятия как работодателя, влияет на отношения с партнерами, государственными и муниципальными органами управления и населением.

Вопросы формирования и управления имиджем предприятия остаются мало изученными как в зарубежной, так и в отечественной литературе.

Таким образом, разработка теоретических положений и методического инструментария стратегического управления имиджем промышленного предприятия в условиях конкуренции является актуальной научной проблемой, имеющей важное народнохозяйственное значение, от решения которой зависит конкурентоспособность российских промышленных предприятий.

Целью диссертационного исследования являлась разработка теоретических положений и методического инструментария стратегического управления имиджем промышленного предприятия. Цели работы были достигнуты в полном объеме.

Для достижения данной цели были поставлены и успешно решены следующие исследовательские задачи:

- исследована сущность стратегического управления;
- исследованы предпосылки формирования конкурентных преимуществ предприятия;

- обосновано рассмотрение имиджа промышленного предприятия в качестве одного из элементов конкурентного преимущества в современных условиях;
- раскрыто содержание имиджа промышленного предприятия;
- разработана методика оценки имиджа промышленного предприятия;
- сформирована модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия;
- апробированы методики стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

Стратегическое управление социально-экономической деятельности предприятия возникло в ответ на усложнение факторов внешнего окружения, при которых традиционные методы, применяемые в условиях планово-административной экономики, становятся малопригодными. Основой стратегического управления промышленного предприятием является удержание конкурентного преимущества, обеспечивающего предприятию достижение его целей. В настоящее время парадигма достижения конкурентного преимущества претерпела значительные изменения. На первый план в конкурентной борьбе стали выходить нематериальные активы промышленного предприятия, в том числе его имидж.

В исследовании было уточнено понятие «имидж промышленного предприятия», под которым понимается целостное устойчивое представление различных субъектов взаимодействия о промышленном предприятии, создаваемое через процессы коммуникации.

Положительный имидж промышленного предприятия есть дополнительная ценность, позволяющая одерживать превосходство над конкурентами: положительный имидж предприятия формирует лояльность покупателей, позволяет получать дополнительную ценовую премию, обеспечивает более простое продвижение на рынок новых товаров предприятия, повышает удовлетворенность, эффективность, дисциплину труда работников, формирует благосклонное отношение партнеров,

государственных и муниципальных органов управления, населения, обеспечивает капитализацию стоимости предприятия.

Рассмотрение имиджа промышленного предприятия в качестве элемента конкурентного преимущества влечет изменение его места и роли среди ресурсов предприятия. Управление имиджем промышленного предприятия должно носить стратегический характер.

В рамках настоящего исследования автор определяет понятие стратегического управления имиджем промышленного предприятия, под которым понимается процесс, определяющий последовательность действий промышленного предприятия по созданию и развитию устойчивого представления субъектов взаимодействия о предприятии, обеспечивающий предприятию достижение целей и развитие в долгосрочной перспективе.

Ключевым моментом стратегического управления имиджем промышленного предприятия является имидж-стратегия промышленного предприятия, под которой понимается стратегия, направленная на создание и развитие устойчивого представления субъектов взаимодействия о промышленном предприятии, отвечающего основным требованиям субъектов взаимодействия, учитывающего внутренний потенциал предприятия и его внешнее окружение, обеспечивающего предприятию достижение его целей. Имидж-стратегия является функциональной стратегией в системе стратегического управления предприятием.

Имидж предприятия находится в сознании человека. Однако люди могут обладать разной информацией, а иногда и разным опытом в отношении одного предприятия. Именно по этой причине предприятия не может обладать одним единственным имиджем – его имидж многообразен, так как у разных людей могут складываться разные представления об одном и том же предприятии. Таким образом, имидж промышленного предприятия проявляется в совокупности представлений воспринимающих его субъектов взаимодействия.

Содержание имиджа промышленного предприятия необходимо определять относительно каждой группы субъектов взаимодействия в отдельности, так как составляющие имиджа для разных групп различны.

Элементы имиджа промышленно предприятия внутри каждой группы субъектов взаимодействия также могут различаться для разных предприятий в зависимости от отраслевой принадлежности предприятия, его территориального расположения, размера предприятия, этапа жизненного цикла предприятия, формы собственности.

Оценка имиджа промышленного предприятия имеет большое значение в процессе его стратегического управления. Результаты оценки имиджа позволяют оценить достигнутый уровень имиджа предприятия и определяют направление развития имиджа на будущие периоды. В исследовании был проведен анализ существующих методик оценки имиджа, установлены их сильные стороны и недостатки. В работе подробно излагается авторская методика оценки имиджа промышленно предприятия, способная устранить недостатки существующих методик оценки имиджа предприятия.

На основе теоретических положений стратегического управления предприятия и эмпирического опыта управлением имиджем автор исследования сформировал модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия, состоящую из шести этапов: 1) исследование внешней и внутренней среды предприятия, групп субъектов взаимодействия; 2) определение стратегических целей в области имиджа промышленного предприятия; 3) разработка набора альтернативных имидж-стратегий промышленного предприятия; 4) оценка и выбор имидж-стратегии; 5) реализация имидж-стратегии; 6) контроль и оценка реализации имидж-стратегии.

Кардинальное изменение среды бизнеса в России делает необходимым изучение и практическое внедрение процессов управления имиджем предприятия. Российские промышленные предприятия могут и должны использовать опыт управления имиджем предприятия западных стран.

Однако при этом необходимо учитывать особенности, связанные со спецификой исторического развития России, долгим господством дефицита товаров и распределительной системы.

С целью исследования процессов управления имиджем промышленных предприятий на практике были выбраны крупные промышленные предприятия Удмуртской Республики, которые занимаются формированием и управлением имиджем своего предприятия и достигли определенных успехов в данной области. В качестве объектов исследования были выбраны: ОАО «Чепецкий механический завод» (г.Глазов), ОАО «ТНК-ВР» (филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия»), ОАО «Ликеро-водочный завод «Глазовский» (г.Глазов). Вышеперечисленные предприятия обладают положительным имиджем и занимаются его поддержанием в восприятии всех групп субъектов взаимодействия. На их примере были исследованы основные направления и инструменты управления имиджем данных предприятий.

На примере предприятия ОАО «Удмуртторф» были произведены анализ исходной ситуации (исследование внешней и внутренней среды предприятия, анализ субъектов взаимодействия предприятия, оценка имиджа предприятия), определены цели в области имиджа предприятия и разработаны имидж-стратегии, план реализации имидж-стратегии, по результатам реализации которого был проведен анализ изменения оценки имиджа субъектами взаимодействия предприятия.

Список литературы:

1. Аверюшкина, Т. Концептуальность инструментария брендинга / Т. Аверюшкина, Е. Попов // Маркетинг. – 2001. – № 2. – С. 27–32.
2. Алешина, И. В. Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. / И. В. Алешина. – М.: Тандем: Гном-Пресс. – 1997. – 255 с.
3. Анатомия рекламного образа / под общ. ред. А. В. Овруцкого. – СПб.: Питер, 2004. – 224 с.
4. Андерс, Н. В. Формирование имиджа российской фирмы (экономический аспект): автореф. дис. ... канд. экон. наук / Н.В.Андерс. – М., 2001. – 21 с.
5. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
6. Афанасьев, М. П. Маркетинг: стратегия и практика фирмы / М. П. Афанасьев. – М.: Финстатинформ, 1995. – 12 с.
7. Багиев, Г. Л. Маркетинг / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич, Х. Анн; под общ. ред. Г. Л. Багиева. - М.: Экономика, 1999. – 702 с.
8. Бинецкий, А. Э. Паблик рилэйшенз: защита интересов и репутации бизнеса / А. Э. Бинецкий. – М.: ИКФ ЭКМОС, 2003. – 240 с.
9. Блажнов, Е. А. Паблик рилейшнз / Е. А. Блажнов. – М.: Логос , 1994. – 78 с.
10. Блинов, А. О. Имидж организации как фактор ее конкурентоспособности / А. О. Блинов, В. Я. Захаров // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – № 4. – С. 35–44.
11. Блэк, С. PR: Международная практика / С. Блэк. – М.: Довгань, 1997. – 126 с.
12. Блэк, С. Введение в паблик рилэшнз / С. Блэк. – Ростов н / Д: Феникс, 1998. – 156 с.
13. Боткин, О. И. Концептуальные проблемы структурной перестройки промышленности Удмуртской Республики и вывода ее из кризиса /

- О. И. Боткин, Н. И. Сапожников, В. И. Некрасов. – Препр. – Екатеринбург: ИЭ УрО РАН, 1996. – 32 с.
14. Браун, Л. Имидж – путь к успеху / Л. Браун. – СПб., 1996. – 192 с.
15. Брэверман, В. Исходный пункт стратегии развития / В. Брэверман // Экономика и жизнь. – 1997. – №33. – С.12.
16. Бугаев, Д. П. Оценка уровня корпоративного управления промышленным предприятием: автореф. дис. ... канд. эк. наук / Д. П. Бугаев. – Екатеринбург, 2005. – 19 с.
17. Векслер, А. Ф. Связи с общественностью для бизнеса / А. Ф. Векслер. – 1-е изд. – Н. Новгород: PR-эксперт, 2001. – 214 с.
18. Виханский, О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. – М.: Гардарики, 2002. – 252 с.
19. Виханский, О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Гардарики, 2002. – 528 с.
20. Воронцов, И. Что в образе тебе моем? / И. Воронцов // Карьера. – 2003. – № 10. – С. 17–19.
21. Герчикова, И. Н. Менеджмент / И. Н. Герчикова. – М.: ЮНИТИ, 2006. – 511 с.
22. Годин, А. М. Брендинг / А. М. Годин, А. А. Дмитриев, И. Б. Бабленков. – М.: Дашков и Ко, 2004. – 424 с.
23. Голикова, Е. В. Управление продвижением бренда товара российских предприятий-производителей: автореф. дис. ... канд. эк. наук / Е. В. Голикова. – М., 2002. – 21 с.
24. Голубков, Е. П. Основы маркетинга / Е. П. Голубков. – М.: Финпресс, 1999. – 214 с.
25. Гончарова, И. В. Научно-методические основы формирования имиджа предприятия малого бизнеса: автореф. дис. ... канд. эк. наук / И. В. Гончарова. – Воронеж, 2003. – 23 с.
26. Гусева, О. В. Концепция формирования бренда в системе продвижения товара: автореф. дис. ... канд. эк. наук / О. В. Гусева. – СПб., 1999. – 17 с.

27. Данько, Т. П. Управление маркетингом / Т. П. Данько. – Изд. 2-е. – М., 2001. – 334 с.
28. Даулинг, Г. Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности: пер. с англ. / Г. Даулинг. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 368 с.
29. Дедов, О. А. Индикативная система показателей управления промышленным предприятием / О. А. Дедов. – Препр. - Екатеринбург: ИЭ УрО РАН, 2002. – 33 с.
30. Дедов, О. А. Современная практика управления промышленным предприятием / О. А. Дедов. – Препр. - Екатеринбург: ИЭ УрО РАН, 2002. – 29 с.
31. Дейян, А. Реклама: пер. с фр. / А. Дейян; общ. ред. В. С. Загашвили. – М.: Прогресс, 1993. – 56 с.
32. Джи, Б. Имидж фирмы. Планирование, формирование, продвижение / Б. Джи. – СПб.: Питер, 2000. – 158 с.
33. Джоунс, Д. Ф. Роль рекламы в создании сильных брендов / Д. Ф. Джоунс. – М.: Вильямс, 2005. – 496 с.
34. Диксон, П.Р. Управление маркетингом / Питер Р. Диксон. – М.: Бином, 1998. – 560 с.
35. Дихтль, Б. Практический маркетинг / Б. Дихтль, Х. Хершген. – М., 1995. – 235 с.
36. Дойль, П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль. – СПб.: Питер, 1999. – 560 с.
37. Дороти, Д. И. Паблсити и паблик рилэйшнз: пер. с англ. / Д. И. Дороти/ – М.: Филинь, 1996. – 124 с.
38. Дружинин, А.Н. Логистика и имидж фирмы /А. Н. Дружинин, О. Н. Дунаев. – Екатеринбург: Слово, 1998. – 78 с.
39. Ефремов, В. С. Стратегическое планирование в бизнес-системах / В. С. Ефремов. – М.: Финпресс, 2001. – 240 с.
40. Жарикова, Н. Л. Индикаторная оценка имиджа предприятия / Н. Л. Жарикова // Торгово-экономические проблемы регионального бизнес –

- пространства: материалы междунаро­д. науч.-практ. конф. 14–15 апр. 2004 г.: в 2 т. / под общ. ред. А.Л. Шестаковой. – Челябинск, 2004. – Т.1. – С. 39–42.
- 41.Замятин, Б. О сущности стратегического маркетинга / Б. Замятин, И. Семенов // Рос. экон. журн. – 1997. – № 3. – С. 14–19.
42. Захаров, Н. Л. Управление социальным развитием организации / Н. Л. Захаров, А. Л. Кузнецов. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 263 с.
43. Захарычев, Л. С. Методика управления брендами: моногр. / Л. С. Захарычев. - Екатеринбург: ИЭ УрО РАН, 2003. – 115 с.
44. Зубрилин, П. В. Формирование и использование бренда в системе маркетинговых коммуникаций страховых компаний: автореф. дис. ... канд. эк. наук / П. В. Зубрилин. – СПб., 2005. – 19 с.
45. Капферер, Ж.–Н. Торговые марки: испытание практикой. Новые реальности современного брендинга: пер. с фр. / Ж.–Н. Капферер. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 211 с.
46. Кокарева, О. В. Методологическое обеспечение стоимостной оценки товарных знаков в РФ: автореф. дис. ... канд. эк. наук / О. В. Кокарева. – М., 2005. – 23 с.
47. Королько, В. Г. Основы паблик рилейшнз / В. Г. Королько. – М.: Рефм-бук; Киев: Ваклер, 2001. – 493 с.
48. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер. – СПб.: Питер, 2006. – 816 с.
49. Краско, Т. И. Психология рекламы / Т. И. Краско; под ред. Е. В. Ромата. – Харьков: Студцентр, 2002. – 216 с.
50. Кревенс, Д. Стратегический маркетинг / Д. Кревенс. – 6-е изд. – М.: Питер, 2003. – 752 с.
51. Крылов, И. В. Маркетинг / И. В. Крылов. – М.: Центр, 1996. – 104 с.
52. Крылов, И. В. Теория и практика рекламы в России / И. В. Крылов. – М.: Центр, 1996. – 86 с.
53. Кузин, Д. А. Современный имидж делового человека, бизнесмена / Д. А. Кузин. – М.: Эстетика, 2002. – 512 с.

54. Кузнецов, А. Л. Корпоративная социальная ответственность в предпринимательстве / А. Л. Кузнецов. – Препр. - Екатеринбург; Ижевск: ИЭ УрО РАН, 2000. – 38 с.
55. Кузнецов, А. Л. Система социального партнерства в Российской Федерации / А. Л. Кузнецов, Н. И. Сапожников, Т. Н. Тополева – Препр. – Екатеринбург; Ижевск: ИЭ УрО РАН, 2000. – 35 с.
56. Кузнецов, А. Л. Социальные стратегии предприятия / А. Л. Кузнецов. – Ижевск: Изд-во ИжГТУ, 2000. – 228 с.
57. Кэссон, Г. Н. Как завоевать престиж / Н. Герберт Кэссон; пер. с англ. Н. Д. Дикусара. – М.: Агентство ФАИР, 1998. – 176 с.
58. Ламбен, Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: пер. с фр. / Ж.-Ж. Ламбен – СПб.: Наука, 1996. – 589 с.
59. Лапыгин, Ю. Н. Стратегический менеджмент / Ю. Н. Лапыгин. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 240 с.
60. Леонтьев, Д. А. От образа к имиджу. Психосемантический брендинг / Д. А. Леонтьев // Реклама и жизнь. – 2000. – № 1. – С. 20–22.
61. Леонтьева, Л. С. Организационная культура и формирование имиджа / Л. С. Леонтьева – Ярославль: МУБиНТ, 2003. – 48 с.
62. Лисицин, Д. Карьера на продажу / Д. Лисицин // Секрет фирмы. – 2006. – № 17. – С. 44–48.
63. Люкшинов, А. Н. Стратегический менеджмент / А. Н. Люкшинов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 375 с.
64. Макаревич, Л. Корпоративному управлению, стратегическому планированию, маркетингу – системный подход / Л. Макаревич // Общество и экономика. – 2001. – № 7–8. – С. 10–16.
65. Маркетинг / под ред. А.Н. Романова. – М.: ЮНИТИ, 1995. – 234 с.
66. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 285 с.
67. Маслов, М. Между имиджем и репутацией / М. Маслов // Лаборатория рекламы, маркетинга и PR. – 2003. – № 2. – С. 8–9.

68. Минцберг, Г. Стратегический процесс: пер.с англ. / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал / под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – 455 с.
69. Моисеев, А. Репутация – неоценимый капитал компании / А. Моисеев // Эксперт. Сообщение. - 2000. – Окт. – С. 16–17.
70. Некрасов, В. И. Организация и управление: концепция менеджмента: В 2 ч. Ч.2. / В. И. Некрасов. – Ижевск, 1996. – 16 с.
71. Некрасов, В. И. Основы синергетического управления: учебн. пособие. / В. И. Некрасов.– Ижевск: Изд-во Института экономики и управления ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет», 2004. – 30 с.
72. Некрасов, В. И. Управление развитием хозяйственной организации: методология познания, формирования, оценки / В. И. Некрасов. – Ижевск: Изд-во Удмурт. ун-та, 1997. – 76 с.
73. Никитина, С. В. Стратегический маркетинг: теория и практика / С.В. Никитина. – СПб.: Дело , 1995. – 88 с.
74. Нугаева, А. Т. Управление корпоративным брендом: автореф. дис. ... канд. эк. наук / А. Т. Нугаева. – СПб., 2004. – 27 с.
75. Ожегов, С. И. Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов, Н. Ю. Швецова. – М.: Азъ, 1993. – 960 с.
76. Олейник, И. «Плюс/минус» репутация / И. Олейник, А. Лапшов. – Самара: Бахрах-М, 2003. – 192 с.
77. Оливер, С. Стратегия в паблик рилейшнз / С. Оливер. – СПб.: Питер, 2003. – 160 с.
78. Олигви, Д. Олигви о рекламе / Д. Олигви. – М.: Эксмо, 2003. – 304 с.
79. Осипов, А. К. Научные основы стратегического управления в регионе : учеб. пособие / А. К. Осипов, Н. В. Кочкуров. – Ижевск: Институт экономики УрО РАН: Удм.гос.ун-т, 1999. – 48 с.
80. Осипов, А. К. Моделирование и оценка динамики региональных экономических структур / А. К. Осипов, Ю. Н. Эйсснер. – Препр. – Екатеринбург: ИЭ УрО РАН, 1996. – 67 с.

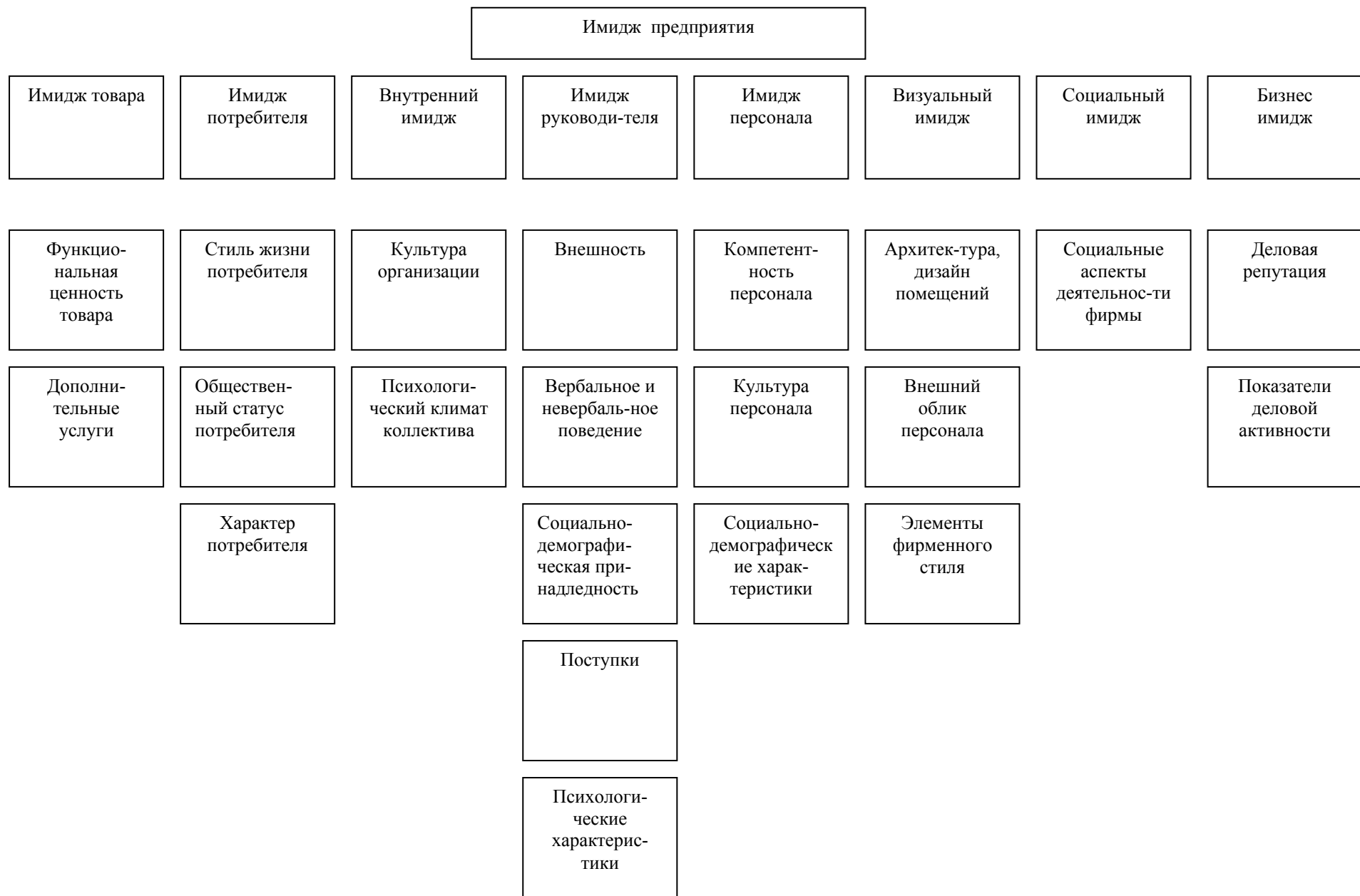
81. Осколкова, М. В. Совершенствование механизма формирования организационной культуры строительной организации: автореф. дис. ... канд. эк. наук / М. В. Осколкова. – Тюмень, 2005. – 23 с.
82. Основы маркетинга: пер.с англ. / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг. - М.: Издат. дом «Вильямс», 1998. – 733 с.
83. Павлова, Н. Н. Стратегия и тактика маркетинга / Н. Н. Павлова // Стандарты и качество. – 1991. – № 2. – С.27–29.
84. Петренко, Р. Бренд как основа маркетинга / Р. Петренко // Практик. маркетинг. – 2000. – № 6. – С.15– 21.
85. Петрунин, Ю. Ю. Этика бизнеса: учеб. пособие / Ю. Ю. Петрунин, В. К. Борисов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Дело, 2004. – 400 с.
86. Пилипчук, В. В. Управление маркетингом / В. В. Полипчук. – Владивосток: Центр, 2002. – 142 с.
87. Полубуткин, А. Б. Совершенствование оценки эффективности брендов в российском предпринимательстве: автореф. дис. ... канд. эк. наук / А. Б. Полубуткин. – СПб., 2002. – 21 с.
88. Полукеев, А. И. Стратегия управления маркетингом в промышленной фирме / А. И. Полукеев. – СПб.: Вечер , 1998. – 122 с.
89. Попылькова, В. В. Методика разработки маркетинговой стратегии для предприятий-производителей товаров народного назначения / В. В. Попылькова // Вест. Моск. ун-та. Сер. 6, Экономика. – 2001. – № 2. – С. 12–16.
90. Портер, М. Международная конкуренция: пер. с англ / М. Портер. – М.: Международные отношения, 1993. – 895 с.
91. Российская Федерация. Законы. О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров: федер. закон от 23.09.1992г. № 3520-1 // Российская газета. – 1992. –№ 228. – С. 3 – 6.
92. Российская Федерация. Правительство. Об учреждении премий Правительства Российской Федерации в области качества: постановление

- Правительства РФ от 12.04.1996 г. № 423 // Российская газета. – 1996. – № 91. – С. 8 – 9 .
93. Почепцов, Г. Г. Паблик рилейшнз для профессионалов / Г. Г. Поцепцов. – М.: Ваклер, 2001. – 624 с.
94. Рабинович, Л. А. Имидж человека и организации / Л. А. Рабинович, А. А. Стерхова. – Иркутск: Луч, 2001. – 56 с.
95. Рекомендации. Самооценка деятельности организации на соответствие критериям премий Правительства Российской Федерации в области качества 2005 года. – М.: ФГУП «Всероссийский научно-исследовательский институт сертификации», 2005. – 74 с.
96. Рейтинги и особенности репутации компаний в отдельных отраслях // Эксперт. – 2003. – №38. – С. 20 – 24.
97. Рожков, И. Я. От брендинга к бренд-билдингу / И. Я. Рожков, В. Г. Кисмерешкин. – М.: Гелла-принт, 2004. – 243 с.
98. Романов, А. А. Управленческая имиджология / А. А. Романов, А. А. Ходырев. – Тверь: Стелла, 1998. – 84 с.
99. Росситер, Дж. Р. Реклама и продвижение товаров: пер. с англ / Дж. Р. Росситер, Л. Пери; под ред. Л. А. Волковой. – СПб.: Питер, 2001. – 356 с.
100. Ростовцева, Л. И. Как разработать товарную стратегию фирмы? / Л. И. Ростовцева // Вест. Моск. ун-та. Сер. 6, Экономика. – 1995. – № 3. – С. 45–48.
101. Рыжикова, Т. Н. Управление процессом маркетинга на предприятиях: теоретико-методические аспекты / Т. Н. Рыжикова. – М.: Бином, 2001. – 59 с.
102. Рыкова, И. В. Товарный знак как способ защиты прав, торговая марка как средство продвижения. История и перспективы развития / И. В. Рыкова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. – № 3. – С. 29–33.
103. Сендидж, Ч. Реклама: теория и практика: пер. с англ. / Ч. Сендидж. – М.: Сирин, 2001. – 449 с.
104. Синяева, И. М. Паблик рилэйшнз в коммерческой деятельности / И. М. Синяева. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 1998. – 328 с.

105. Синяева, И. М. Маркетинг в малом бизнесе / И. М. Синяева. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2006. – 287 с.
106. Скоробогатых, И. И. Сравнительный анализ существующих методик оценки стоимости торговых марок / И. И. Скоробогатых, Д. А. Чиняева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – № 4–6. – С. 35–39.
107. Скотт, Н.Д. Управление активами торговой марки / Н. Дэвис Скотт. – СПб.: Питер, 2001. – 354 с.
108. Соловьев, Б. А. Стратегический план маркетинга / Б. А. Соловьев // Бизнес. – 1992. – № 6. – С. 16–17.
109. Соловьев, Б. А. Управление маркетингом / Б. А. Соловьев. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2002. – 156 с.
110. Соломанидина, Т. Деловая репутация как одно из важнейших стратегических преимуществ компании / Т. Соломанидина, С. Резонтов, В. Новик // Управление персоналом. – 2005. – № 3. – С. 28–31.
111. Терещенко, В. М. Маркетинг: новые технологии в России / В. М. Терещенко. – СПб.: Питер, 2001. – 234 с.
112. Ткачук, Т. Депозит доверия / Т. Ткачук, М. Семенова // Секрет фирмы. – 2004. – № 7. – С. 28–35.
113. Томилова, М. В. Модель имиджа организации / М. В. Томилова // Маркетинг в России и за рубежом. – 1998. – № 1. – С. 34–39.
114. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
115. Троянов, В. И. Стратегическое маркетинговое планирование на предприятии / В. И. Троянов // Компас промышленной реструктуризации. – 2003. – № 5. – С. 38–42.
116. Уиллер, А. Индивидуальность бренда. Руководство по созданию, продвижению и поддержке сильных брендов: пер. с англ / А. Уиллер. – М.: Альпина: БизнесБукс, 2004. – 235 с.

117. Управление организацией / под. ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина – М. : ИНФРА-М, 1998. – 669 с.
118. Уткин, Э. А. Управление связями с общественностью. PR / Э. А. Уткин, В. В. Баяндаев, М. Л. Баяндаева. – М.: ТЕИС, 2001. – 238 с.
119. Уэллс, У. Реклама: принципы и практика: пер. с англ. / У. Уэллс, Дж. Бернет, С. Морнати; под ред. С. Г. Бонук – СПб.: Питер, 2001. – 628 с.
120. Феофанов, О. А. Реклама. Новые технологии в России / О. А. Феофанов. – СПб.: Питер, 2000. – 384 с.
121. Филюрин, А. С. Управление торговыми марками российских фирм-производителей: автореф. дис. ... канд. эк. наук / А. С. Филюрин. – Новосибирск, 2000. – 24 с.
122. Фомичева, Л. Продажа компаний и деловая репутация / Л. Фомичева // Директор-инфо. – 2002. – №32. – С. 14–17.
123. Фуколова, Ю. Зачем создаются бренды / Ю. Фуколова, Ф. Колесник // Секрет фирмы. – 2003. – №20. – С. 28–31.
124. Хореев, А. И. Управление маркетингом / А. И. Хореев. – Воронеж: Гном, 2003. – 89 с.
125. Шарипова, З. Г. Управление маркетингом / З. Г. Шарипова. – Челябинск: Око, 2001. – 144 с.
126. Шкардун, В. Д. Оценка и формирование корпоративного имиджа предприятия / В. Д. Шкардун // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 3. – С. 28–35.
127. Школин, А. Как оценить деловую репутацию / А. Школин // Репутационный капитал. – 2004. – № 3. – С. 17–19.
128. Школин, А. Репутация под лупой / А. Школин // Репутационный капитал. – 2004. – № 21. – С. 25–26.
129. Щербакова, Л. Н. Формирование механизма управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия: автореф. дис. ... канд. эк. наук / Л. Н. Щербакова. – Белгород, 2005. – 21 с.

130. Boulding, K. E. The Image / K. E. Boulding. – The University of Michigan Press, 1956.
131. Dowling, G. Creating corporate reputations. Identity, Image, Performance / G. Dowling. – Oxford, University Press, 2001.
132. Garderner, B. The Product and The Brand / B. Garderner, S. Levy. – Harvard Business Review, 1955, Vol.33.
133. Porter, M. Competitive Advantage-Creating and Sustaining Superior Performance / M. Porter, – The Free Press, 1985 – P. 557.



Анкета для покупателей.

Ответьте, пожалуйста, на следующие вопросы:

1. Каких российских производителей пакетированных грунтов Вы знаете?

2. Каким из них Вы больше всего доверяете?

3. Почему Вы им доверяете?

4. Достаточно ли Вы знаете о предприятии, которому Вы доверяете, или хотели бы знать о его деятельности больше? Что именно Вы хотели бы знать?

5. Какие характеристики предприятия влияют на Ваше формирование его имиджа?

Спасибо.

Анкета для персонала

Ответьте, пожалуйста, на следующие вопросы:

1. Что Вы вкладываете в понятие «идеальный работодатель»?

2. Какими характеристиками он должен обладать?

3. Какие характеристики предприятия влияют на Ваше формирование его имиджа как работодателя?

Спасибо.

Анкета для партнеров

Ответьте, пожалуйста, на следующие вопросы:

1. Что Вы вкладываете в понятие «идеальный партнер»?

2. Какими характеристиками он должен обладать?

3. Какие характеристики предприятия влияют на Ваше формирование его имиджа как партнера?

Спасибо.

**Анкета для представителей
государственных и муниципальных органов управления**

Ответьте, пожалуйста, на следующие вопросы:

1. Что Вы вкладываете в понятие «идеальное предприятие»?

2. Какими характеристиками оно должно обладать?

3. Какие характеристики предприятия влияют на Ваше формирование его имиджа?

Спасибо.

Анкета для населения

Ответьте, пожалуйста, на следующие вопросы:

1. Что Вы вкладываете в понятие «идеальное предприятие»?

2. Какими характеристиками оно должно обладать?

3. Какие характеристики предприятия влияют на Ваше формирование его имиджа?

Спасибо.

Анкета для оптово-розичных покупателей

1. Оцените значимость каждого из нижеприведенных элементов на предмет его вклада в формирование имиджа предприятия путем проставления ранга от 1 до 7 по мере возрастания значимости элемента:

Качественный уровень продукции	
Ценовой уровень продукции	
Упаковка продукции	
Ассортимент товара	
Наличие услуг по доставке	
Гибкость системы взаиморасчетов	
Наличие рекламной поддержки продукции	

2. Оцените каждый из нижеприведенных элементов имиджа предприятия на его соответствие своим ожиданиям относительно предприятия подобного типа, присваивая оценку по следующей шкале:

Оценка элемента	Степень соответствия элемента
0-20	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в малой степени
21-40	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в некоторой степени
41-60	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в средней степени
61-80	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в большей степени
81-100	Элемент имиджа соответствует ожиданиям

Качественный уровень продукции	
Ценовой уровень продукции	
Упаковка продукции	
Ассортимент товара	
Наличие услуг по доставке	
Гибкость системы взаиморасчетов	
Наличие рекламной поддержки продукции	

Спасибо.

Приложение 3

Анкета для персонала аппарата управления

1. Оцените значимость каждого из нижеприведенных элементов на предмет его вклада в формирование имиджа предприятия путем проставления ранга от 1 до 7 по мере возрастания значимости элемента:

Уровень оплаты труда	
Отношение руководителя к персоналу	
Развитость корпоративной культуры	
Наличие и объем социального пакета	
Условия труда	
Соблюдение трудового законодательства	
Стабильность работы предприятия	

2. Оцените каждый из нижеприведенных элементов имиджа предприятия на его соответствие своим ожиданиям относительно предприятия подобного типа, присваивая оценку по следующей шкале:

Оценка элемента	Степень соответствия элемента
0-20	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в малой степени
21-40	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в некоторой степени
41-60	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в средней степени
61-80	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в большей степени
81-100	Элемент имиджа соответствует ожиданиям

Уровень оплаты труда	
Отношение руководителя к персоналу	
Развитость корпоративной культуры	
Наличие и объем социального пакета	
Условия труда	
Соблюдение трудового законодательства	
Стабильность работы предприятия	

Спасибо.

Приложение И

Анкета для партнеров

1. Оцените значимость каждого из нижеприведенных элементов на предмет его вклада в формирование имиджа предприятия путем проставления ранга от 1 до 8 по мере возрастания значимости элемента:

Профессионализм сотрудников	
Соблюдение условий договора	
Степень доверия партнеру	
Оперативность работы	
Планирование работы	
Четкая система взаиморасчетов	
Личность руководителя	
Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	

2. Оцените каждый из нижеприведенных элементов имиджа предприятия на его соответствие своим ожиданиям относительно предприятия подобного типа, присваивая оценку по следующей шкале:

Оценка элемента	Степень соответствия элемента
0-20	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в малой степени
21-40	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в некоторой степени
41-60	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в средней степени
61-80	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в большей степени
81-100	Элемент имиджа соответствует ожиданиям

Профессионализм сотрудников	
Соблюдение условий договора	
Степень доверия партнеру	
Оперативность работы	
Планирование работы	
Четкая система взаиморасчетов	
Личность руководителя	
Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	

Спасибо.

**Анкета для представителей
государственных и муниципальных органов управления**

1. Оцените значимость каждого из нижеприведенных элементов на предмет его вклада в формирование имиджа предприятия путем проставления ранга от 1 до 8 по мере возрастания значимости элемента:

Своевременность и полнота поступлений платежей в бюджет	
Соблюдение законодательства РФ	
Информационная открытость	
Объемы и направления социальной помощи региону	
Экологическая безопасность предприятия	
Поддержание уровня занятости	
Политические ориентации руководителя	
Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	

2. Оцените каждый из нижеприведенных элементов имиджа предприятия на его соответствие своим ожиданиям относительно предприятия подобного типа, присваивая оценку по следующей шкале:

Оценка элемента	Степень соответствия элемента
0-20	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в малой степени
21-40	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в некоторой степени
41-60	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в средней степени
61-80	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в большей степени
81-100	Элемент имиджа соответствует ожиданиям

Своевременность и полнота поступлений платежей в бюджет	
Соблюдение законодательства РФ	
Информационная открытость	
Объемы и направления социальной помощи региону	
Экологическая безопасность предприятия	
Поддержание уровня занятости	
Политические ориентации руководителя	
Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	

Спасибо.

Анкета для населения

1. Оцените значимость каждого из нижеприведенных элементов на предмет его вклада в формирование имиджа предприятия путем проставления ранга от 1 до 5 по мере возрастания значимости элемента:

Объемы и направления социальной помощи региону	
Экологическая безопасность предприятия	
Поддержание уровня занятости населения	
Информационная открытость	
Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	

2. Оцените каждый из нижеприведенных элементов имиджа предприятия на его соответствие своим ожиданиям относительно предприятия подобного типа, присваивая оценку по следующей шкале:

Оценка элемента	Степень соответствия элемента
0-20	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в малой степени
21-40	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в некоторой степени
41-60	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в средней степени
61-80	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в большей степени
81-100	Элемент имиджа соответствует ожиданиям

Объемы и направления социальной помощи региону	
Экологическая безопасность предприятия	
Поддержание уровня занятости населения	
Информационная открытость	
Статус предприятия (масштаб, длительность работы)	

Спасибо.